



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Liderazgo directivo y su relación con el desempeño docente  
de las instituciones educativas nivel inicial, Red 05 - Ugel  
03 - Lima, 2021

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Arroyo Herrera, Maria Teresa (ORCID: 0000-0001-5424-3858)

**ASESOR:**

Dr. Albornoz Jiménez, Carlos Francisco (ORCID: 0000-0002-7543-2495)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**Lima – Perú**

**2022**

## **Dedicatoria**

Dedicado a toda mi familia por ser siempre mi fortaleza y ayudarme en este nuevo proceso de aprendizaje, gracias por todo su apoyo.

Asimismo, dedicar este trabajo de investigación a Lorena, mi gran motivo para nunca rendirme.

Finalmente, dedicar esta investigación a mis amigas y hermanas colegas que de una u otra forma me apoyaron y ayudaron con sus palabras de aliento y cariño para continuar hasta el final.

**MARIA TERESA**

## **Agradecimiento**

A Dios, por derramar sobre mí infinitas bendiciones.

A mis padres, seres a quienes amaré por siempre y que desde el cielo me cuidan y acompañan.

A mi familia, por estar siempre presente animándome a seguir adelante.

A todos los maestros de la universidad que han participado con el desarrollo de mi tesis.

**La autora**

## Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	15
3.1. Tipo y diseño de investigación	15
3.2. Variables y operacionalización	16
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	18
3.5. Procedimientos	19
3.6. Método de análisis de datos	20
3.7. Aspectos éticos	20
IV. RESULTADOS	21
V. DISCUSIÓN	26
VI. CONCLUSIONES	32
VII. RECOMENDACIONES	34
REFERENCIAS	35
ANEXOS	

## Índice de tablas

	Pag.
Tabla 1: Grado de correlación y nivel de significancia entre liderazgo directivo y desempeño docente	21
Tabla 2: Grado de correlación y nivel de significancia entre gestión institucional y desempeño docente	22
Tabla 3: Grado de correlación y nivel de significancia entre gestión administrativo y desempeño docente	23
Tabla 4: Grado de correlación y nivel de significancia entre gestión pedagógica y desempeño docente	24
Tabla 5: Grado de correlación y nivel de significancia entre estilos de liderazgo y desempeño docente	25
Tabla 6: Condición laboral de los docentes de la institución educativa	46
Tabla 7: Confiabilidad de la variable liderazgo directivo	52
Tabla 8: Confiabilidad de la variable desempeño docente	52
Tabla 9: Prueba de normalidad de las variables	53
Tabla 10: Frecuencia de liderazgo directivo	54
Tabla 11: Frecuencia de desempeño docente	54
Tabla 12: Frecuencia de la dimensión gestión institucional	55
Tabla 13: Frecuencia de la dimensión gestión administrativa	56
Tabla 14: Frecuencia de la dimensión gestión pedagógica	56
Tabla 15: Frecuencia de la dimensión estilos de liderazgo	57

## Índice de gráficos y figuras

	Pag.
Figura 1: Condición laboral de los docentes de la institución educativa	46
Figura 2: Nivel de liderazgo directivo	54
Figura 3: Nivel de desempeño docente	55
Figura 4: Dimensión de gestión institucional	55
Figura 5: Dimensión de gestión administrativa	56
Figura 6: Dimensión de gestión pedagógica	57
Figura 7: Dimensión de estilos de liderazgo	57
Figura 8: Diagrama de dispersión simple del objetivo general	58
Figura 9: Diagrama de dispersión simple del objetivo específico 1	58
Figura 10: Diagrama de dispersión simple del objetivo específico 2	59
Figura 11: Diagrama de dispersión simple del objetivo específico 3	59
Figura 12: Diagrama de dispersión simple del objetivo específico 4	60

## Resumen

El trabajo de investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre liderazgo directivo y desempeño docente, asimismo, se consideró los objetivos específicos gestión institucional, gestión administrativa, gestión pedagógica y estilos de liderazgo del director relacionándolos con el desempeño docente; al respecto se realizó el estudio bajo el enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, de nivel correlacional, con diseño no experimental y método hipotético-deductivo. Se tuvo una población de 47 docentes, a quienes se les aplicó dos cuestionarios, cuya fiabilidad en Alfa de Cronbach fue de 0.984 en liderazgo directivo y de 0.962 en desempeño docente. Para este estudio, se aplicó la prueba de hipótesis, con el Rho de Spearman, cuyo valor fue altamente significativo de 0.905, lo que demostró que las variables Liderazgo directivo y desempeño docente se relacionan de manera positiva, directa y muy fuerte, igualmente se trabajó con objetivos específicos: la relación entre Gestión Institucional con el Desempeño Docente obteniendo un valor de 0,768, Gestión Administrativa con desempeño docente, cuyo valor fue 0.798, Gestión Pedagógica con desempeño docente, con un valor de 0.793 y finalmente Estilos de Liderazgo con desempeño docente cuyo valor fue de 0.796, lo que indicó en todos los resultados son altamente significativos.

**Palabras claves:** Liderazgo directivo, desempeño docente, gestión institucional, gestión pedagógica, estilos de liderazgo.

## Abstract

The general objective of the research work was to determine the relationship between managerial leadership and teaching performance, likewise, the specific objectives of institutional management, administrative management, pedagogical management and leadership styles of the director were considered, relating them to teaching performance; In this regard, the study was carried out under the quantitative approach, applied type, correlational level, with non-experimental design and hypothetical-deductive method. There was a population of 47 teachers, to whom two questionnaires were applied, whose reliability in Cronbach's Alpha was 0.984 in directive leadership and 0.962 in teaching performance. For this study, the hypothesis test was applied, with Spearman's Rho, whose value was highly significant of 0.905, which showed that the variables Managerial leadership and teacher performance are related in a positive, direct and very strong way. with specific objectives: the relationship between Institutional Management with Teaching Performance obtaining a value of 0.768, Administrative Management with teaching performance, whose value was 0.798, Pedagogical Management with teaching performance, with a value of 0.793 and finally Leadership Styles with teaching performance whose value was 0.796, which indicated that all results are highly significant.

**Keywords:** Executive leadership, teaching performance, institutional management, pedagogical management, leadership styles.

## I. INTRODUCCIÓN

Ponerse a pensar en liderazgo, viene asociado a pensar en personas que de alguna u otra forma han transformado la historia, el mundo, dejando una gran herencia a la sociedad. Estas, han mostrado cualidades fuera de lo común, en el desarrollo de experiencias muy valiosas y de gran trascendencia a nivel de todo el mundo, (Sierra, 2016).

El tema Liderazgo es un aspecto importante en toda la agenda a nivel de educación, pero los estudios demuestran que es insuficiente lo que se realiza para llevarlo a la práctica. Los estudios de investigación en este aspecto de la educación que es el liderazgo, no solo presentan algunos vacíos, sino lo más importante es trabajar y colaborar con los representantes políticos para implementar en la implementación de programas que apoyen la labor de todo líder educativo dentro de las instituciones educativas, el director, (Vaillant, 2015).

Por ello, a nivel internacional, se realizaron varias Reformas Educativas en América Latina y en función a lo sucedido, dichas reformas educativas tuvieron el propósito de reorganizar las actividades de gestión, así como la de su financiamiento, centrándose en la forma como se iba dando el desarrollo de estos cambios, así como en sus efectos.

Por tal razón, se consideraron que las prácticas de liderazgo favorecen notablemente acciones al interior de las organizaciones, como es principalmente generando un buen clima institucional, aseverando que, lo que se necesita a nivel de todo el mundo es contar con grandes líderes educativos, que generen grandes cambios transformacionales de manera positiva y social, además que este, se vea reflejado en la tranquilidad y bienestar laboral, factor importante que garantiza que las organizaciones van por un buen camino de cambio, (Contreras y Jiménez, 2016).

Cabe señalar que el liderazgo en las instituciones educativas guarda una estrecha relación con las prácticas pedagógicas que en definitiva ambas se complementan, sin que ninguna de las dos gestiones pierda su trascendencia en sus funciones específicas, dentro de una organización institucional, (López y Gallegos, 2014).

Asimismo, la UNESCO (2021) hizo referencia de los docentes como el potencial y fuerza más influyente que garantiza la igualdad, el paso hacia una educación de calidad, a la vez que son reconocidos como la llave para el desarrollo sostenible. Dentro del contexto mundial, se analizó que existe una limitación de docentes bien preparados, según la UNESCO, en su organismo de estadística, detalla que se necesitará contar con cerca de 69 millones de docentes en condición de contratados, asegurando una educación primaria como secundaria para el año 2030 en todo el mundo. Por ello la importancia que al interior de las escuelas exista un líder que encamine y empodere a los profesores para alcanzar los objetivos trazados, que van en función a: renovar la educación a través de un trabajo de eficiente, con estrategias innovadoras, mejorando el nivel de como enseñan y aprenden los estudiantes.

En lo nacional, la función que desarrolla el Ministerio de Educación como política primordial es el atender vigorizando a las escuelas dentro de una gestión no centralizada, la que genere participación y transparencia con óptimos resultados, donde se tengan propósitos claros de una buena gestión institucional en las escuelas, con el liderazgo de los directivos que guían y orientan y en muchos casos sirven de modelo para transformar las escuelas. (Ministerio de Educación, 2014).

Las políticas educativas del Perú, señalaron en lo referido al Desempeño Docente, que se debe poner en práctica y de manera reflexiva, el análisis de acciones que repotencien la carrera docente, específicamente en lo que respecta a su formación, evaluación y desarrollo como maestros, por ello, el Ministerio de Educación ha redoblado esfuerzos por establecer cambios y mejoras en todo lo concerniente al desarrollo de una planificación adecuada específicamente para la educación básica y esta se ha ido dando a través de las distintas capacitaciones y especializaciones e inclusive post grado hacia los docentes del Perú, (Ministerio de Educación, 2012, como se cita en Gálvez y Milla 2018).

Por lo tanto, en la actualidad se busca a través de lineamientos de Política Educativa normado por el Marco de Buen Desempeño Docente, lograr profesores con un alto nivel de preparación a nivel de su práctica pedagógica, lo que demandaría un trabajo en conjunto entre el liderazgo de los directivos con el desarrollo docente.

Ahora bien, dentro del ámbito local institucional se supo que desde el año 2015, muchos directores de las instituciones educativas públicas vienen ejerciendo sus funciones en dichos cargos, los cuales fueron designados por concurso. Por ello, a lo largo de estos 6 años de gestión se pretende relacionar si efectivamente la labor de muchos directivos en estos años, ha permitido la mejora de los docentes, en todos los niveles, más aún en inicial, viéndose estas mejoras, no solo en los logros de los educandos, sino haber generado toda una transformación en lo institucional, específicamente en la Red 05 de la Ugel 03.

Así es como formulamos el problema general a través de la pregunta: ¿Cómo se relaciona el liderazgo directivo con el desempeño docente de las instituciones educativas nivel inicial, Red 05 Ugel03 Lima - 2021? Teniendo en cuenta las dimensiones de las variables tenemos los específicos: a) ¿Cómo se relaciona la gestión institucional del director con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05 Ugel03 Lima - 2021?; b) ¿Cómo se relaciona la gestión administrativa del director con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05 Ugel03 Lima - 2021?; c) ¿Cómo se relaciona la gestión pedagógica del director con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05 Ugel03 Lima - 2021?; d) ¿Cómo se relaciona el estilo de liderazgo del director con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05 Ugel03 Lima – 2021?.

Ante ello, se presentaron: Justificación teórica, el presente estudio, pretende dar a conocer y brindar en amplitud conocimientos sobre bases teóricas de liderazgo directivo y del desempeño docente. Este estudio servirá como referente a futuras investigaciones, permitiendo ser fuente bibliográfica para que escuelas u otras organizaciones puedan seguir realizando a profundidad mayores investigaciones y generando cambios para mejora de las mismas.

Asimismo, como Justificación metodológica, es necesario el plantear y precisar la metodología requerida que posibilite indicar la relación de correspondencia entre liderazgo directivo con el desempeño docente, el cual permitirá entender mejor el problema, así como, proporcionar una mejor solución a la situación planteada. Además, es de gran relevancia puesto que los instrumentos usados han sido desarrollados teniendo en cuenta dimensiones obtenidos de los documentos del Minedu sobre desempeño directivo y desempeño docente.

Así tenemos, la Justificación práctica, el cual permitirá que los directivos, así como los docentes puedan en su conjunto realizar cambios en las escuelas, siendo los más beneficiados los estudiantes, es por todo ello, que todo cambio debe partir de los directivos y sean los docentes los que ejecuten esos cambios y se vea en su práctica pedagógica, generando una educación de calidad.

Finalmente, la Justificación social contribuirá a brindar un aporte a la sociedad, puesto que, al tener los resultados de la misma, podrán darse cuenta la importancia de un buen liderazgo, iniciándose con el Director, al empoderar mejor a la plana docente, en los procesos pedagógicos como didácticos, asimismo, el replantear en algunos casos la planificación curricular, así como su ejecución, organizándose mucho mejor para obtener un trabajo más efectivo y de calidad.

Por consiguiente, el objetivo general plantea lo siguiente: Determinar la relación entre el liderazgo directivo con el desempeño docente de las instituciones educativas nivel inicial, Red 05 Ugel03 Lima – 2021. Asimismo, los siguientes son los objetivos específicos: a) Determinar la relación entre la gestión institucional de director con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05 Ugel03 Lima - 2021; b) Determinar la relación entre la gestión administrativa del director con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05 Ugel 03 Lima-2021; c) Determinar la relación entre la gestión pedagógica del director con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05, Ugel03, Lima-2021; d) Determinar la relación entre el estilo de liderazgo del director con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05, Ugel03, Lima – 2021.

Por ello, este estudio de investigación presenta la hipótesis general: El liderazgo directivo se relaciona con el desempeño docente de las instituciones educativas nivel inicial, Red 05 Ugel03 Lima – 2021; de igual manera se presentan las específicas: a) La gestión institucional del director se relaciona con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05 Ugel03 Lima-2021; b) La gestión administrativa del director se relaciona con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05, Ugel03, Lima-2021; c) La gestión pedagógica del director se relaciona con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05, Ugel03, Lima-2021; d) El estilo de liderazgo del director se relaciona con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05, Ugel03, Lima-2021.(Anexo 1)

## II. MARCO TEÓRICO

En el nuevo milenio, año 2000, las reformas propias ya expresaban los cambios en las escuelas, con referente a sus formas de pensar, planificar, organizar y ejecutar, desarrollando prácticas en los procesos educativos. En esta situación y viviendo la necesidad de generar verdaderos cambios en la manera de gestionar las instituciones educativas, es que se presentan respuesta a las distintas exigencias de cambio a nivel institucional que se vieron reflejados en una gestión administrativa, pedagógica y de conocimiento según los cambios en esa época, (Martinic, 2015).

En pleno siglo XXI, la educación a nivel mundial se encontró en un paradigma, porque no es que solo se buscó el obtener resultados en estudiantes que egresan de las escuelas para formar parte de la sociedad e insertarse al mundo laboral sino, se tenga el compromiso de formar nuevos ciudadanos, respetuosos, disciplinados y prestos a dar sus apreciaciones a muchas nuevas experiencias, relaciones que nos brinda la sociedad y que las competencias en formación estudiantil demandan, dentro de la economía mundial, (Martuccelli, 2019).

La trascendencia del liderazgo educativo recae específicamente en el comportamiento de la persona que asume ser el líder de dicha organización o institución educativa, todo ello desde la visión enfocada a la sostenibilidad, a razón que la educación asume una visión en la desarrollo de la persona, el cual involucra el aspecto moral, permitiendo que el líder se convierta en un ser con características especiales para trabajar por la educación y ello se vea reflejado cuando orienta los procesos educativos a todos los actores dentro de una comunidad educativa, los cuales siempre tendrán un solo propósito: mejorar la calidad de la educación, atendiendo el clima, así como la cultura organizacional de la misma, (Sierra, 2016).

Así se tiene a Perdomo y Prieto (2009) los cuales señalan que la función o rol de todo líder está en ir fomentando la participación de todos los actores o colaboradores, incentivando la creatividad e iniciativa, aprendiendo a desarrollar nuevas habilidades. Por tanto, para poder sumar y conformar equipos de trabajo más eficientes que a la vez ayuden a analizar e interpretar el contexto, favoreciendo la transformación organizacional para dar respuesta a posibles amenazas y

oportunidades que pudieran presentarse; es importante y necesario que todo líder desarrolle competencias tanto intelectuales como sociales para lograr alcanzar las metas establecidas, (Robles, et al., 2013).

Es así que los líderes transformacionales, son los que motivan y estimulan poniéndole esa fortaleza para que los colaboradores o seguidores sean cada vez creativos y estratégicos, al brindar solución a problemas que se presentan, tomando decisiones, resolviendo conflictos, entre otras (Avolio y Bass, 2002, como se cita en Ogutu, et al. 2017), los líderes transformacionales constantemente promueven a sus seguidores a la innovación y los animan a probar nuevos enfoques para un trabajo más colaborativo.

A continuación, se presentan estudios de investigación que permitieron brindar un análisis más pertinente del problema en estudio.

Así tenemos a Rovira (2020) con variables liderazgo transformacional y desempeño docente, tuvo un enfoque cuanti-cualitativo, de diseño no experimental, transversal y correlacional, de nivel descriptivo. Contó con población de 58 docentes, su muestra fue no probabilística. Tuvo como técnica la encuesta, aplicándose a docentes como a directores y como efecto de este estudio se tuvo: El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desempeño docente en un 87,8%. Se propuso que se contara con un plan de capacitación para seguir fortaleciendo el liderazgo transformacional en esta organización, debido a que se obtuvo un 97.3% de necesidad de contar con esta propuesta de parte de los encuestados.

También Maya et al., (2019) analizaron variables como Liderazgo directivo y educación de calidad, teniendo como finalidad el vincular ambas variables en el desarrollo de una mejor educación. De enfoque cuantitativo, de nivel correlacional-transaccional y de diseño no experimental. Contó con un universo poblacional y muestra de 12 personas. La técnica aplicada fue la encuesta cuyos instrumentos fueron la técnica de observación y cuestionario. Los resultados finales fueron: el valor del coeficiente de correlación de 0,001073636, el cual indicó que el rango se ubica entre 0,01 a 0,19, siendo la relación favorable, positiva, pero baja, obteniendo

como conclusión final: la variable liderazgo directivo es decisivo para mejorar la educación.

Asimismo, Morales (2019) el cual buscó determinar el vínculo entre gestión directiva y desempeño docente. Desarrollo un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional asociativo, de diseño descriptivo-correlacional. Se tuvo como universo poblacional la misma que la muestra, siendo 40 personas entre docentes y directivos. Tuvo como técnica la encuesta. Los resultados al aplicarse R de Pearson fueron: existencia de una correlación alta y trascendente de 0.762 a nivel de 0.01 (Sig. 0.000>0.01), entre variables.

Además, Leal et al., (2016) establecieron desarrollar un estudio a través de un enfoque cuantitativo, de diseño correlacional, se aplicó la técnica de encuesta a 127 docentes de 14 escuelas privadas públicas del nivel secundaria de Chile. Los resultados demostraron que los liderazgos tanto transformacional como transaccional se relacionan moderada y positivamente, siendo el liderazgo pasivo-avoidante se vincula moderada y negativamente con tres de sus dimensiones y con otras dos no correlaciona. Se concluyó que estos tres tipos de liderazgo, en general, explican el 27,5% de la varianza de condiciones para la innovación ( $R = .541$ ).

Finalmente, Orellana (2019) relacionó liderazgo y desempeño docente, deseando comprobar si estas, generan influencia positiva en un estilo de liderazgo. El estudio tuvo enfoque cuantitativo, de diseño descriptivo-correlacional y transversal, de nivel correlacional, contando con población docente de instituciones privadas y una muestra de 105 docentes. Se aplicaron cuestionarios para las diferentes variables. Los valores del coeficiente de correlación R de Pearson dieron como resultado, 0,206 y 0,327, que significó la existencia de relaciones positivas, favorables, entre las variables y sus dimensiones, las que deben seguir fortaleciéndose.

A nivel nacional, Chávez (2017) realizó estudios a dos instituciones públicas sobre Liderazgo directivo y Desempeño docente. Su propósito fue relacionar dichas variables. Tuvo enfoque cuantitativo, con nivel descriptivo-correlacional y fue de

diseño no experimental. Su universo abarcó a todos los docentes de ambas instituciones, siendo conformada su muestra por 98 profesores. El instrumento que se utilizó fue de escalamiento tipo Likert apreciándose que el coeficiente de correlación de Chi cuadrado de Pearson guarda relación significativa ( $p < 0,05$ ) siendo de magnitud media. Finalmente, ambas variables se vinculan directamente, obteniendo una confiabilidad del 95%. Se tuvo como conclusión lo siguiente: al estar presente el liderazgo directivo en la escuela el desempeño profesor será óptimo, de lo contrario será ineficaz.

También, Mestanza (2017) el cual planteó la relación entre liderazgo pedagógico con desempeño del profesor, estudio de enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, de método descriptivo, de diseño no experimental y de tipo descriptivo. Su población y la muestra fueron 58 personas, usándose instrumentos como: ficha de observación y cuestionarios para la recolección de datos. Los resultados de la Prueba de Chi-Cuadrado de Pearson indicó el valor de 0.744, por los que se rechaza  $H_0$  siendo  $p$  valor  $> 0.05$  y se acepta  $H_0$  donde el liderazgo pedagógico del director no guarda correlación significativa con desempeño docente.

A continuación, Velezmoro (2019) relacionó Liderazgo directivo y desempeño docente, trabajó con enfoque cuantitativo y nivel correlacional, usó método descriptivo, de diseño no experimental. La población estuvo conformada por docentes y directivos, teniendo como muestra a 55 personas, los instrumentos que se llevaron a la práctica fueron cuestionarios, con la técnica de encuestas para ambas variables. El resultado demostró la relación entre las dos variables, al utilizarse la prueba de Rho de Spearman cuyos valores fueron:  $Rho = 0.752$ ,  $p = 0.00$ ,  $\alpha = 0.05$ , llegando a la conclusión: la variable liderazgo influye sobre desempeño docente con alta significancia.

Asimismo, Sánchez et al., (2020) correlacionó liderazgo directivo y desempeño docente, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental-descriptiva y de tipo correlacional-causal. Como universo tuvo a todos los docentes de la UGEL de Virú y como muestra a 81 docentes del nivel secundaria. Se aplicaron cuestionario y fichas para evaluar liderazgo directivo y desempeño

docente. Los resultados obtenidos según Rh Spearman, fueron, el coeficiente de correlación de las variables presenta valor muy significativa-bilateral = 0,01. En resumen, existe relación directa entre las variables.

Finalmente, Villalba (2020) desarrolló un estudio entre liderazgo propiamente dicho y desempeño docente, cuyo objetivo, fue determinar la correlación entre las variables, investigación tipo básica, de enfoque cuantitativo, de método descriptivo-correlacional y de diseño no experimental - transversal. La población y muestra fue de 39 personas. La Técnica fue la encuesta, usándose dos instrumentos. Para los resultados se aplicó Prueba Tau de Kendall demostrando: nivel de significancia = 0.5 igual al p-valor, por lo que se rechaza la Ho. Concluyendo la existencia de correlación entre variables.

En esta investigación se presentaron variables: Liderazgo Directivo y desempeño docente, cuyas referencias bibliográficas, son sustentadas en lo teórico y científico.

Por muchos años se ha debatido acerca de las teorías sobre liderazgo, en relación a que si efectivamente, esta es una competencia, si es adquirida a través del aprendizaje, desarrollada o en definitiva nace con el individuo. En estudios actuales, se ha definido que el liderazgo se adquiere en función al desarrollo de habilidades que la persona va descubriendo en ella, así como otras que las va adquiriendo tan solo con el aprendizaje (Aguirre, et al., 2017).

Para su mejor entendimiento, se presentaron algunas definiciones de la primera variable: Liderazgo Directivo, las cuales se sustentan en Teorías de Liderazgo.

Se entiende como Liderazgo a la capacidad interpersonal de poder influenciar sobre una situación o personas, que tiene el propósito de lograr la meta u objetivos propuestos. Este se da a través de un proceso específico y de la comunicación entre las personas. Se entiende, que el liderazgo en una situación social, debe existir luego del análisis del desarrollo de habilidades interpersonales en un determinado espacio social y no solo darse por algún tipo de característica de la forma de ser del líder (Chiavenato, 2006).

También, es la habilidad para poder influenciar sobre un determinado grupo de personas, que tienen objetivos en común (Maxwell, 2007, como se cita en Añazco et al., 2018). No obstante, no todos pasan a ser gerentes o jefes, lo mismo que líderes, de ahí la gran diferencia, no todos los gerentes son líderes o viceversa, (Robbins y Judge 2017).

Se tiene a Serrano y Portalanza (2014), quienes indicaron que, según características del propio líder, predomina su conducta, lo que generará influenciar a otros teniendo en cuenta alguna característica particular propio del líder. El comportamiento del líder y aspectos del contexto, permitirá generar esa influencia que demostrará liderazgo.

Asimismo, con referente a los enfoques de liderazgo, forman parte importante para alcanzar objetivos organizacionales. Para conseguir éxito, el líder debe motivar continuamente a todo su equipo, a sus seguidores, para que estos a su vez se sientan animados de realizar y cumplir con los trabajos correspondientes para conseguir la meta deseada (Bans & Tiimub, 2021).

Ahora bien, se considera el Enfoque de Rasgo, el cual surge en la década del '90 teniendo un resurgimiento, después de un largo periodo de inactividad. Se considera entre las escuelas denominadas del gran hombre, puesto que definen con ciertas características permanentes a determinadas personas que difieren de otros y son ellos a quienes se les presenta como líderes (Bass, 1990). Tiene como base científica, las teorías de la personalidad, que son las que reconocen las diferencias entre los individuos.

Finalmente, el enfoque considera como características de los líderes: capacidad de inteligencia, nivel de energía, habilidades desarrolladas de persuasión y previsión. No tuvo gran impacto, porque tuvo muchos resultados, lo que dificultó el nivel de análisis y evaluación en su estudio, (Arana et al., 2017).

Asimismo, en el Enfoque Situacional, varias son las teorías que detallan este enfoque, las cuales basan las distintas conductas calificándolos como efectivos en diferentes contextos o situaciones, pero una sola no es lo mejor ni óptimo. Entre ellas se tiene: Teoría de la contingencia, modelo creado por Fiedler el cual plantea que el desempeño, para ser eficaz está dado por el conjunto de personas, las que se consolidan teniendo en cuenta dos aspectos o condiciones, por un lado, el estilo

de intervención del líder con sus seguidores y la otra, la dimensión que le otorga dicha situación, el cual le proporciona al líder el control, a la vez que le genera a él mismo tener esa influencia para transmitirla a sus colaboradores.

Así tenemos a Valsania et al., (2016) definió que debe existir dentro de toda organización un tipo específico de liderazgo, el cual ayudará a promover procesos y ambientes favorables para estimular y motivar un trabajo planificado y bien ejecutado, generando que los actores intercambien experiencias que los ayudaran a desarrollar nuevos conocimientos y ponerlos en práctica.

Asimismo, la Teoría de las metas, definieron que los líderes son los que estimulan a sus colaboradores hasta convencerlos en la forma de ser líderes, logrando cumplir sus objetivos y metas propuestas. Este se basa, en la motivación que brinda el líder para que su personal se dé cuenta que se incrementan los beneficios de cada personal, en función a los resultados, alcanzando las metas deseadas, permitiendo que la ruta para lograr la meta sea cada vez más clara y evitando la presencia de obstáculos y generando oportunidades para lograr éxitos personales, (Evans y House ,1971, como se cita en García, 2015).

Por otra parte, el Enfoque Transformacional, cuyo precursor fue Bass (1985) es un enfoque que actualmente tiene gran trascendencia en lo empresarial, así como en lo educativo. Este liderazgo se caracteriza por ser más preciso para promover los cambios e innovaciones en toda institución u organización, teniendo como base el enfrentar toda situación difícil como un reto para llegar a la meta establecida y proyectada.

Los líderes transformacionales son aquellos que comunican de manera clara, la mirada que tienen para con la organización, enfocando a donde quieren llegar de manera conjunta, esto implica inspirar a los colaboradores, desarrollando un compromiso, una mayor madurez, y mostrando mayor confianza y motivación para lograr sus propósitos personales siendo en muchas ocasiones de manera conjunta (Casimir et al., 2013).

Además, los líderes que siguen la línea transformacional, ofrecen estímulos y motivan constantemente a sus colaboradores, manteniendo una comunicación efectiva, que va en beneficio de la empresa u organización (Poturak, et al., 2020).

Finalmente, los líderes transformacionales inspiran a los colaboradores con el fin de ir más allá y trascender a sus propios deseos y aspiraciones. Todo ello

para la mejora de la propia organización, tanto el líder como los colaboradores o seguidores guardan una relación estrecha que los conduce a obtener un desempeño óptimo y eficiente dentro de los grupos de trabajo, individualmente y a nivel de organización (De Castro, et al., 2017).

Además, las dimensiones estuvieron considerados como aspectos que midieron la variable de liderazgo directivo, así tenemos a: Gestión Institucional, Administrativa, Pedagógica y Estilos de Liderazgo.

La dimensión Gestión Institucional, se define como el manejo de recursos humanos de una institución, lo que en su conjunto tienen como un mismo objetivo y meta institucional. Esta función recae fundamentalmente en la labor del director de la institución y a su vez atañe directamente en los resultados a nivel general, entre ellos tenemos: evaluar objetivos comunes, desarrollo de trabajo colaborativo, organización de los documentos de la institución y condiciones favorables para el aprendizaje (Acevedo et al., 2017).

Del mismo modo, tenemos Gestión Administrativa, la cual viene a ser el conjunto de acciones en las cuales el director contempla el desarrollo de todo lo concerniente al área administrativa, a través del cumplimiento de las fases Administrativas, como el planificar, ejecutar, dirigir, controlar y evaluar el proceso administrativo (Mendoza, 2018).

En esa misma línea, la Gestión Pedagógica, como el proceso en la cual se gestiona de manera pedagógica, organizando aquellas formas en la cual el docente lleva a cabo los procesos de enseñanza a sus estudiantes, además, este va relacionado con el conocimiento integral del currículo, el cual es desarrollado en la planificación, así como el manejo de la evaluación, incorporándose en estos tiempos la retroalimentación de los aprendizajes (Ari, 2019).

Finalmente, los Estilos de Liderazgo, son aquellos líderes comprendidos según sus características y habilidades (Lewin, 1939, como se cita en Sánchez, et al., 2015) como Liderazgo Autocrático, Democrático y Laissez-faire, así tenemos al Liderazgo Autocrático: se define como aquel liderazgo donde el líder posee el máximo poder, no permitiendo la participación de ningún colaborador e imponiendo sus ideas, estén o no de acuerdo.

Asimismo, el Liderazgo Democrático: viene a ser aquella persona que toma la decisión, pero se apoya en los demás miembros, invitándolos en el proceso, para

que los otros también participen en las decisiones, permitiendo, además, desarrollar otras habilidades. De igual manera el Liderazgo Laissez-faire definido como “dejar hacer, dejar pasar”, dejando que los miembros de sus equipos realicen las actividades por cuenta propia.

También el Liderazgo transaccional (Burns, 1978, como se cita en Fernández y Quintero, 2017), quien desarrolló este liderazgo nos dice que se presenta cuando la persona se interrelaciona con otras para encontrar cierto valor a lo que podría necesitar, y explica lo de motivar al personal que haga mejor su labor otorgándole incentivos y por último el Liderazgo Transformacional, que son los reales líderes, que inspiran de manera permanente a su equipo.

Diversas investigaciones determinan al estilo de liderazgo transformacional como un aspecto muy significativo con la gestión escolar, así también con el clima a nivel institucional, igualmente con el desempeño de los docentes, entre otros, proponiéndose como una ruta a seguir para encontrar los cambios esperados. (Sardon, 2017).

Con respecto al Desempeño docente, Prada (2015) define como la capacidad del docente de cumplir con sus responsabilidades, las que están determinadas dentro de sus funciones y que deben ser proyectadas a los estudiantes, al contexto y al propio docente, dichas responsabilidades están dadas en su tarea de planificar, ejecutar y evaluar, no solo enfocado en lo conceptual o cognoscitivo, sino también en lo procedimental y actitudinal. Por todo ello, Estrada y Mamani (2020) refieren, es necesario medir el nivel de competencia como profesional, variable que permitirá mejorar el nivel de la educación.

Además, la definición del Minedu (2012) indica por desempeño docente, aquellas actividades realizadas por la persona, en este caso la docente, siendo dichas actividades observables, permitiendo que las mismas puedan ser descritas, evaluadas, permitiendo así, dar respuesta a sus competencias profesionales. La palabra desempeño proviene del idioma inglés performance que está vinculada con el avance de los aprendizajes, logrando las competencias previstas, el compromiso de sus funciones y su responsabilidad laboral.

Ahora bien, Martínez et al., (2016) resalta la importancia de contemplar al profesor en la cual, se le brinden condiciones necesarias para su mejora,

fortaleciéndolo en su formación y la adecuada selección de los profesionales en educación, a través de una actualización permanente.

Asimismo, el Marco del Buen desempeño docente, documento que lleva a reflexionar sobre la razón de ser docente, relacionándola con la labor que desempeña con equidad y dentro del contexto social-cultural.

En síntesis, de la variedad de conceptos sobre desempeño docente, se considera al conjunto de actividades que desarrolla el maestro dentro de la escuela, la que demanda planificar, organizando en desarrollo del proceso educativo, enfatizando sus competencias como profesional, (Espinoza, 2018).

Por todo ello, se presentan los cuatro dominios del marco, definido como el espacio donde el docente ejerce su labor y reúne desempeños, señalándose como dimensiones: a) Relacionado con la programación curricular del docente; b) referido al proceso de enseñanza; c) enlazado con la intervención de toda la comunidad educativa y d) vinculado a las practicas que identifican el desarrollo docente dentro de una comunidad de profesionales.

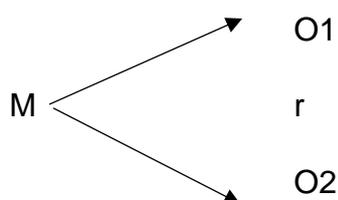
### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El estudio de tipo aplicada y de enfoque cuantitativo. Siendo de tipo aplicada porque su objetivo fue llevar la aplicación del conocimiento a un contexto diferente y particular para constatar la verdad o falsedad de las teorías, como indican Sánchez et al., (2018). El enfoque que se desarrolló fue cuantitativo, el cual, según Hernández et al., (2014) manifestó ser un estudio que se valdrá de información recogida para su adecuada medición estadística y seguidamente de la validez de hipótesis.

Asimismo, el diseño fue no experimental, sin manejo de variables de manera deliberada, sustentado bajo la mirada propiamente de las situaciones que se dieron en el contexto para que seguidamente sean analizados, se basó particularmente en variables, contextos, sucesos o comunidades que surgieron en algún momento y se dieron sin la participación del investigador; de corte transaccional porque la recolección de datos fueron captados en determinado tiempo específico, cuyo fin fue realizar una descripción de las variables, analizando la relación en un tiempo determinado, (Dzul, 2010).

Además, el método fue hipotético-deductivo que, según Hernández, et al., (2014) consiste en tener una hipótesis la cual va a permitir explicar un determinado fenómeno, que sería sometido luego a una prueba en un experimento determinado para verificar la veracidad de los resultados. Finalmente, su alcance fue correlacional, determinando la relación entre variables y dimensiones, (Moreno, 2018).



Dónde:

**M** : muestra

**O1** : Variable1

**O2** : Variable2

**r** : relación

Las variables que se consideraron fueron: Liderazgo directivo y desempeño docente.

### **3.2. Variables y Operacionalización**

Según Villasís y Miranda (2016) variables son aquellas consideradas como parte básica y elemental de toda investigación medibles, los cuales tienen como características el poder ser observadas en un determinado objeto de estudio, el cual puede tomar diferentes valores o plasmarse en diferentes categorías, así como también característica de un objeto o hecho que, al medirla, presenta variaciones.

V1: Liderazgo directivo

Según Madrigal et al., (2017) Liderazgo es la acción de marcar influencia sobre otros, demostrando a través de su conducta, actitudes y habilidades para dirigir, motivar, orientar, mejorando aquellas funciones de todo el personal de la organización, para alcanzar objetivos planteados, promoviendo el crecimiento de todos los agentes o colaboradores.

El liderazgo directivo enfatiza varios aspectos como la mejora de los aprendizajes en los estudiantes, el desarrollo de competencias de directores y docentes, mejorando las condiciones del trabajo al interior de la organización. Los líderes hoy en día no solo confían en su legítima autoridad para convencer a los colaboradores con quienes trabaja, sino que además se preocupan por generar interacciones positivas con los mismos colaboradores o actores educativos, permitiendo una amplitud en el interés de ellos mismos con aquello que los líderes le dan a conocer (Saleem, 2015).

## V2: Desempeño docente

El desempeño docente, término que tiene relación con una acción y esto tienen relación con las acciones o practicas internas al docente y que lo identifican como profesional.

Asimismo, Saravia (2018), define desempeño docente como aquel termino que ha generado aquella situación de valorar la capacidad y rendimiento de cada docente en determinada escuela, con el propósito de dar a conocer estrategias innovadoras para dar solución o mejorar su práctica pedagógica, estimular y motivar su desarrollo profesional. A diferencia de Chiroque (2006), quien nos habla sobre desempeño docente que se refiere al ejercicio de la práctica de un ser humano, referido al cumplimiento de sus funciones inherentes a su cargo como profesional.

La matriz de Operacionalización de variables (Anexo 2).

### **3.3. Población, (criterios de selección), muestra, muestreo unidad de análisis.**

**Población:** Esta investigación se trabajó teniendo como población a cinco instituciones del nivel inicial de la Red 05, pertenecientes a la Ugel 03, con las que se contó con 47 docentes en total.

**Muestra:** No se calculó tamaño de muestra, interviniendo en ella la totalidad de la población docente. Cabe señalar que esta muestra estuvo conformada al 100% por docentes del nivel inicial de género femenino, cuya condición laboral estuvo constituida por 9 (19%) de docentes contratadas y 38 (81%) de docentes nombradas. Tabla 6 y Figura 1 (Anexo 3).

**Muestreo unidad de análisis:** Se trabajó con toda la población, por ello, se desarrolló un muestreo no probabilístico intencionada, en el cual el investigador selecciona la muestra más significativa, haciendo uso del 100% de su población y de su propio criterio, para el desarrollo del propio estudio.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

En este aspecto se usaron instrumentos validados en investigaciones del año 2018, cuya validez lo demuestra el juicio de expertos que validaron dichos instrumentos, asimismo la autorización para el uso de los instrumentos de las autoras que elaboraron dichos instrumentos. (Anexo 4).

Para Liderazgo directivo se usó la encuesta como técnica, cuyo instrumento fue un cuestionario que tiene el nombre de: Encuesta a Docentes para determinar el nivel de Liderazgo del Director desde la perspectiva docente (Anexo 6), el cual contiene 4 dimensiones con 25 items, que fue validado por expertos del instrumento de referencia. El nivel de fiabilidad de toda la muestra se procesó usando Alfa de Cronbach, el cual arrojó un coeficiente de confiabilidad de 0,984, demostrándose tener una excelente confiabilidad. Asimismo, las 4 dimensiones tuvieron una confiabilidad superior a 0,669. Tabla 7 (Anexo 7).

Asimismo, para la variable Desempeño docente, se usó la técnica de encuesta, aplicándose el Cuestionario de Autoevaluación del desempeño docente, que tuvo 25 items, conformado por 4 dimensiones. Luego de ser aplicado este instrumento a las docentes se realizó la prueba de confiabilidad, aplicándose el Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0,962 el cual indicó que su fiabilidad fue excelente. Cabe detallar que las 4 dimensiones de dicha variable tuvieron confiabilidades superiores a 0,736. Tabla 8 (Anexo 7).

Cabe señalar, no se presentó ningún Certificado de validez (juicio de expertos), porque se usó tal cual el instrumento, puesto que se encontró validado desde el año 2018. Realizándose el proceso de recolección de datos, los cuales fueron recepcionados en una base de datos Excel, para luego aplicar el software SPSS V24. Igualmente, para la información de confiabilidad, se ha presentado los datos exactos donde se hace referencia de las autoras de los instrumentos, así como de la maestría que adaptó dicho instrumento el cual fue aplicado utilizándose tal cual (Anexo 6)

Posteriormente, se aplicaron los instrumentos a la población de estudio, seguido se realizó la base de datos de los resultados obtenidos, llevándolo al software SPSS V24 a toda la población para analizar los resultados a nivel de confiabilidad, aplicándose igualmente la prueba de normalidad.

Finalmente, se dieron a conocer los resultados luego de aplicarse el tratamiento en el software SPSS V24, el cual indicó los siguientes valores:

De acuerdo a los resultados obtenidos en la prueba de Normalidad de Kolmogorov - Smirnov, tanto las variables Desempeño docente como Liderazgo directivo y sus respectivas dimensiones de este último, obtuvieron el valor p. menor al nivel de significancia ( $p \leq 0,05$ ) explicando que los datos obtenidos no tienen distribución normal.

Asimismo, ante los resultados obtenidos referidos a la normalidad de las variables se aplicaron pruebas no paramétricas para poder medir la correlación de las variables. Tabla 9 (Anexo 8).

Por lo tanto, la prueba estadística que se aplicó fue la Rho de Spearman o Correlación Rho de Spearman, coeficiente de correlación lineal, que calcula el nivel de relación entre variables y se valida al reemplazar el valor que tienen al inicio cada variable la cual fue sustituida por sus rangos (Roy et al., 2019). (Anexo 10).

### **3.5. Procedimientos**

Para la realización de las acciones, se procedió de la siguiente manera: a) solicitud a las directoras de las cinco instituciones para que autoricen el permiso para llevar a cabo la aplicación de los instrumentos a la población de estudio, b) autorización de las autoras de los instrumentos (Anexo 4), luego se procedió a solicitar el consentimiento informado a las docentes (Anexo 5), c) posteriormente se enviaron los cuestionarios juntos a través de formularios Google Forms, por medio del WhatsApp, donde las docentes respondieron en escala de Likert según cada pregunta. (Anexo 6).

Posteriormente, se realizó el análisis de datos, donde del mismo formulario Google Forms se bajó el Excel y se ordenó cada variable, sumando el resultado total de ambas variables, asimismo, se sumó cada ítem según las dimensiones de cada una de las variables y finalmente, se realizó el valor de variables categorizadas.

Luego de ello, se procedió a realizar la prueba de confiabilidad y normalidad usándose el SPSS V24, obteniéndose como resultado en la variable Liderazgo directivo 0.984 y en la variable Desempeño docente el valor de 0.962 según Alfa de Cronbach, demostrando confiabilidad en los instrumentos.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Se realizó luego de llevarse a cabo los procedimientos correspondientes, el uso del software de análisis estadístico SPSS versión 24 el cual es un programa estadístico informático que trabaja con la base de datos para analizar y brindar información estadística, como lo sostiene Hernández et al., (2014). Este a su vez permitió el estudio estadístico como:

Estadística descriptiva: donde se describieron el estado de cada variable (género, condición laboral), pudiéndose observar las frecuencias, siendo relativas como absolutas; además estuvo representado en tablas y figuras, lo que contribuyó a obtener el análisis descriptivo de las variables y dimensiones luego de verificar los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados (Anexo 9).

Además, la estadística inferencial, que realizó el análisis del valor de correlación, efectuando la prueba de hipótesis de manera estadística, de tal forma se logre aceptar o no alguna de las hipótesis (Anexo 10). Por ello, es importante haber realizado estos análisis estadísticos de datos, porque permitieron elegir o establecer el estadístico correspondiente, que fue la Rho de Spearman, todo ello, en función a los resultados de normalidad que se obtuvieron.

### **3.7. Aspectos éticos**

En este estudio se consideró respetar varios aspectos como: el formato, esquema dado por la misma universidad, las asesorías e indicaciones dados por los profesores especialistas de tesis, además consideraciones como precisiones del manual APA versión 7 para la redacción y la bibliografía desarrollada, además se ha tomado en cuenta el anonimato y reserva confidencial de la muestra de estudio en el desarrollo de las encuestas, a ningún docente se le presionó para resolver el cuestionario, al contrario se le invitó a dar su consentimiento para desarrollar los cuestionarios.

Se consideró en todo momento, que la información emitida en este trabajo fue totalmente verdadera, no realizando ningún tipo de alteración de las respuestas. Asimismo, se puntualizó que todos los autores tomados como referencias o antecedentes para el presente trabajo de investigación son de credibilidad absoluta, dando el respaldo respectivo a investigadores que realizaron un estudio con antelación.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Relación entre Liderazgo Directivo y Desempeño Docente

#### Objetivo general

*Determinar la relación entre el liderazgo directivo con el desempeño docente de las instituciones educativas nivel inicial, Red 05-Ugel 03, Lima – 2021.*

En los resultados de la prueba Rho Spearman se determinó que existe una relación directa positiva muy fuerte de 0,905 y un  $p=0,000$  menor que 0.01, siendo muy altamente significativa, demostrando que existe relación altamente muy significativa entre Liderazgo Directivo con el Desempeño Docente. Tabla 1.

Es así que, del análisis de regresión lineal se pudo establecer la siguiente ecuación, que reafirma la correlación entre las variables del presente estudio.

$$\text{Desempeño docente} = 2.57 + 0.6 * \text{Liderazgo directivo}$$

Asimismo, se señala que el Liderazgo directivo explica la variación del Desempeño docente en un 98.8% (Anexo 10).

**Tabla 1**

*Grado de correlación y nivel de significación entre Liderazgo directivo y Desempeño docente.*

Variable 1	Variable 2	Estadísticos	Valores
Liderazgo Directivo	Desempeño Docente	Cofeciente de Correlación de Spearman	0.905
		p	0.000

## 4.2 Relación entre Gestión Institucional y Desempeño Docente

### Objetivo específico

*Determinar la relación entre la gestión institucional del director con el desempeño docente de las instituciones educativas nivel inicial, Red 05-Ugel 03, Lima – 2021.*

En los resultados de la prueba Rho Spearman se determinó que existe una relación directa positiva fuerte de 0,768 y un  $p=0,000$  menor que 0.01, siendo altamente significativa, demostrando que existe relación muy significativa entre Gestión Institucional con el Desempeño Docente. Tabla 2.

Por ello, en el análisis de regresión lineal, se pudo establecer la siguiente ecuación la cual corrobora la correlación entre las variables de estudio.

$$\text{Desempeño docente} = 18.77 + 0.45 * \text{Gestión institucional}$$

Del mismo modo, se indicó que la Gestión institucional explica la variación del Desempeño docente en un 96.1% (Anexo 10).

**Tabla 2**

*Grado de correlación y nivel de significación entre Gestión Institucional y Desempeño docente.*

Variable 1	Variable 2	Estadísticos	Valores
Gestión Institucional	Desempeño Docente	Cofeciente de Correlación de Spearman	0.768
		p	0.000

### 4.3 Relación entre Gestión Administrativa y Desempeño Docente

#### Objetivo específico

*Determinar la relación entre la Gestión administrativa del director con el Desempeño docente de las instituciones educativas nivel inicial, Red 05-Ugel 03, Lima–2021.*

En los resultados de la prueba Rho Spearman se determinó que existe una relación directa positiva fuerte de 0,798 y un  $p=0,000$  menor que 0.01, siendo altamente significativa, demostrando que existe relación muy significativa entre Gestión Administrativa con el Desempeño Docente. Tabla 3.

Es así que, en el análisis de regresión lineal, se pudo establecer la siguiente ecuación la cual corrobora la correlación entre las variables de estudio.

$$\text{Desempeño docente} = 15.89 + 0.47 * \text{Gestión administrativa}$$

Además, se puede indicar que la Gestión administrativa explica la variación del Desempeño docente en un 96.8% (Anexo 10)

#### Tabla 3

*Grado de correlación y nivel de significación entre Gestión administrativa y Desempeño docente.*

Variable 1	Variable 2	Estadísticos	Valores
Gestión Administrativa	Desempeño Docente	Cofeciente de Correlación de Spearman	0.798
		p	0.000

#### 4.4 Relación entre Gestión Pedagógica y Desempeño Docente

##### Objetivo específico

*Determinar la relación entre la Gestión pedagógica del director con el Desempeño docente de las instituciones educativas nivel inicial, Red 05-Ugel 03, Lima-2021.*

En los resultados de la prueba Rho Spearman se determinó que existe una relación directa positiva fuerte de 0,793 y un  $p=0,000$  menor que 0.01, siendo altamente significativa, demostrando que existe relación muy significativa entre Gestión Pedagógica con el Desempeño Docente. Tabla 4.

Por ello, en el análisis de regresión lineal, se pudo establecer la siguiente ecuación la cual corrobora la correlación entre las variables de estudio.

$$\text{Desempeño docente} = 28.74 + 0.83 * \text{Gestión pedagógica}$$

De igual manera, se puede indicar que la Gestión pedagógica explica la variación del Desempeño docente en un 95.8% (Anexo 10).

#### **Tabla 4**

*Grado de correlación y nivel de significación entre Gestión pedagógica y Desempeño docente.*

Variable 1	Variable 2	Estadísticos	Valores
Gestión Pedagógica	Desempeño Docente	Cofeciente de Correlación de Spearman	0.793
		p	0.000

#### 4.5 Relación entre Estilos de Liderazgo y Desempeño Docente

##### Objetivo específico

*Determinar la relación entre Estilos de liderazgo del director con el Desempeño docente de las instituciones educativas nivel inicial, Red 05-Ugel03, Lima 2021.*

En los resultados de la prueba Rho Spearman se determinó que existe una relación directa, positiva y fuerte de 0,796 y un  $p=0,000$  menor que 0.01, siendo altamente significativa, demostrando que existe relación muy significativa entre Estilos de Liderazgo con el Desempeño Docente. Tabla 5.

Así, en el análisis de regresión lineal, se pudo establecer la siguiente ecuación la cual corrobora la correlación entre las variables de estudio.

$$\text{Desempeño docente} = 9.93 + 0.86 * \text{Estilo de liderazgo}$$

De igual forma, se puede indicar que el Estilo de liderazgo explica la variación del Desempeño docente en un 80.4% (Anexo 10).

**Tabla 5**

*Grado de correlación y nivel de significación entre Estilo de liderazgo y Desempeño docente.*

Variable 1	Variable 2	Estadísticos	Valores
Estilos de Liderazgo	Desempeño Docente	Cofeciente de Correlación de Spearman	0.796
		p	0.000

## V. DISCUSIÓN

Teniendo en cuenta la real importancia del liderazgo directivo para la mejora de los aprendizajes, en el desarrollo docente (práctica docente), en las condiciones de trabajo y en la organización de las escuelas, permitiendo el desarrollo de una educación de calidad, así también, con el desempeño docente, que busca a través de sus acciones y practicas relacionados a la profesión docente, elevar el nivel educativo de los estudiantes. Es por ello, tanto el liderazgo directivo como el desempeño docente están estrechamente relacionadas y vienen siendo respaldadas teóricamente por el Minedu, dentro de sus manuales como: Desempeño directivo y Desempeño docente, documentos oficiales que organizan de manera estratégica la labor del directivo como la del docente en el Perú.

Es así que, el Manual del buen desempeño directivo viene a ser un medio estratégico cuyo propósito es reformar las escuelas públicas asumiendo con responsabilidad el generar cambios al interior de las instituciones, dentro los procesos pedagógicos enfocados en la organización de los aprendizajes. Por consiguiente, se necesita contar con directivos seleccionados, formados comprometidos con la gestión escolar y meticulosamente organizados para generar transformaciones en las escuelas.

En relación con el Manual del buen desempeño del maestro, que es un compendio de acciones o prácticas que el docente los hace suyos para poder desarrollar con convicción su labor en las aulas, por eso se hace necesario el conocimiento de este manual por los docentes peruanos porque permitirá orientarlos con referente a su formación como profesionales en la docencia, su evaluación y a nivel nacional el desarrollo como maestros. Cabe señalar que este manual o guía apunta a la realización de los objetivos estratégicos del PEN (Proyecto Educativo Nacional), en lo que se refiere docentes bien preparados.

Es por ello, que se necesita contar con directivos líderes en la gestión institucional, administrativa y pedagógica, permitiendo el ir transmitiendo toda esa inspiración de cambio y transformación a los demás colaboradores de la comunidad educativa, pero principalmente a los docentes que son los que a través de ellos se

lograran a alcanzar los objetivos y metas esperados a nivel institucional. (Ministerio de Educación, 2014).

Es así que, Chiavenato (2006) nos hace mención que un líder no solo debe ser considerado por alguna característica en su desenvolvimiento como persona, sino va más allá, desde guiar, inspirar y conducir en un espacio social a un grupo humano y haber desarrollado habilidades tanto inter como intrapersonales para un mejor conocimiento y entendimiento del ser como persona como profesional.

Asimismo, para Prada (2015) el desempeño docente define como las capacidades docentes, que están inherentes a su función, que se centran principalmente al hecho de planificar, ejecutar y evaluar acciones que repercuten sobre los educandos y sus aprendizajes y complementa esta definición Estrada y Mamani (2020) el cual menciona, realizando estas acciones con absoluta responsabilidad, es necesario además medir el nivel de competencia de dicho profesional para lograr el fin supremo: mejorar el nivel educativo.

Por consiguiente, este estudio tuvo como como respuesta: las variables Liderazgo directivo y desempeño docente se relacionan de manera directa, positiva y muy fuerte, obteniendo como coeficiente de correlación de Spearman 0.905, valor altamente significativo, como indica Hernández et al., (2014), esto explica que cuando el liderazgo directivo aumenta, a la vez lo hace el desempeño docente, mostrando un coeficiente de determinación de 0.988.

Es así, que este resultado reafirma que el liderazgo directivo influye sobre el desempeño docente, que el director como todo líder educativo debe inspirar, influir y transformar para que pueda ser modelo a seguir y a su vez logre desarrollar en los docentes ser mejores profesionales y por consiguiente mejoren los aprendizajes en los estudiantes. Cabe señalar, si bien la muestra estuvo dada por las 47 docentes del nivel inicial y que el 100% fueron de género femenino, además el 81%(38) tenían la condición de nombrada y el 19% (9) fueron contratadas, esto denota que la situación laboral no impide que el director o directora mientras actúe con liderazgo sea modelo de inspiración en la transformación de las escuelas.

Tenemos a Maya et al., (2019) y Rovira (2020), estudios presentaron una similitud en sus resultados, reafirmando que un liderazgo eficiente promueve

cambios en las organizaciones. Al hablarse de liderazgo transformacional, es en Rovira (2020), donde apostaron por su continuidad, con la elaboración de un plan en liderazgo transformacional, que permitirá que se mantenga la línea en el manejo de la gestión. Siendo este último un estudio de enfoque cuanti y cualitativo. Dichas investigaciones enfatizan la situación de ser director con liderazgo, los distintos modelos y estilos marcan la diferencia con un director tradicional. Por ello, ambas guardan relación con el presente estudio de investigación porque apuestan por el liderazgo que, pese a llevarse en diferentes contextos, Ecuador como Venezuela, ambos buscan la mejora de la educación que definitivamente parte de contar con grandes líderes educativos.

Ante ello, realizando una comparación con el estudio de Morales (2019) y Velezmoro (2019) se encontraron que ambas variables guardan relación significativa, hallándose una correlación alta y muy fuerte, similar con los resultados del presente estudio, no obstante, haber utilizado el primero, el estadístico de Pearson y los otros el de Spearman. Por ello, se llega a la conclusión: la variable Liderazgo directivo se vincula significativamente con el desempeño docente.

Por consiguiente, estos resultados de las investigaciones anteriores son similares porque al interior de sus escuelas se realiza un buen liderazgo de parte del directivo, situación que beneficia a toda la escuela como organización educativa y en especial a la labor de los docentes en las aulas, permitiendo un mayor compromiso docente e identificación de mayor confianza y motivación con lo que permitirá obtener en un primer momento logros personales como profesionales, (Casimir et al., 2013).

Asimismo, los resultados de la dimensión estilos de liderazgo del presente estudio arrojaron tener relación significativa en un 0.796 y en ello se comparó el estudio de Leal et al., (2016), donde sus resultados fueron positivos y altos en su variable estilos de liderazgo, concluyendo como posición personal, el tipo de liderazgo que se realiza dentro de las escuelas por los directivos debe marcar la ruta de lo que realmente se desea alcanzar como meta institucional, por ello la trascendencia de ejercer un buen estilo de liderazgo que permita que los docentes puedan percibirlo como modelos inspiradores de cambio, logrando cumplir sus

metas, como lo define la Teoría de las metas, por (Evans y House, 1971, como se cita en García, 2015).

Dentro de las fortalezas que se encuentran en estos resultados, se señala que actualmente el liderazgo que se viene promoviendo para el mejor desarrollo de la labor de un director es el liderazgo transformacional, porque es este el que permitirá que se realicen esos cambios en las escuelas, (Bass, 1985).

A diferencia de Orellana (2019), este estudio tuvo como resultado una relación significativa positiva pero débil de 0,206 y 0,327 entre sus variables y dimensiones, siendo sus variables liderazgo directivo y desempeño docente. Cabe señalar que este estudio se dio en escuelas privadas adventistas salvadoreñas y su población estuvo considerada por 105 docentes, podría explicarse que el contexto difiere con el estudio actual, por ser diferentes en organización las escuelas públicas que las privadas, por ello se concluye que en este caso se debe seguir fortaleciendo el liderazgo de los directivos para una mayor influencia en el desempeño de los docentes.

En el estudio de Chávez (2017), se analizan los resultados y en ellos reafirman su similitud con el actual estudio, por lo que llegan a la conclusión de que ambas investigaciones guardan relación entre las variables de manera significativa. Las diferencias que se aprecian, la población de estudio fue del nivel secundario y fueron en un contexto de escuelas de la provincia de Cajamarca. El nivel de significatividad podría deberse a que se maneja un adecuado liderazgo directivo que se correlaciona de manera positiva en el desempeño docente.

Caso contrario, con el estudio de Mestanza (2017), se encontró que las variables liderazgo pedagógico con el desempeño docente no guardan ninguna relación, ni con las dimensiones de la variable independiente, por ello difiere con los resultados del estudio actual, cabe resaltar que las dimensiones de la variable independiente son similares a las dimensiones del presente estudio, solo difieren en la forma, por los que apuntan a un desarrollo institucional, manejo administrativo de recursos educativos y el ultimo, orientación en los procesos pedagógicos.

Estos resultados podrían darse en el sentido que el director de la Institución Educativa del distrito de San Juan de Lurigancho, desconoce lo que es gestionar una escuela con liderazgo, puede considerarse en el mejor de los casos que tenga rasgos específicos como características personales como lo señala Bass (1990) para conducir una institución, pero carece de la real esencia de un líder, señalando a Robbins y Judge (2017), no todo gerente es un líder.

Así tenemos, con similares resultados, al estudio de Sánchez et al (2020), donde se encuentra una relación significativa entre sus variables, liderazgo directivo y desempeño docente, cabe señalar que si aumenta el nivel de liderazgo en la institución aumentaría igualmente el grado de ejecución de la práctica de los profesionales de la educación. En este estudio, se consideró un modelo de propuesta de intervención de liderazgo del director, en aras de mejorar el desempeño de los maestros de dicha institución a nivel de trabajo remoto.

También se pudo analizar que, a diferencia de los resultados del presente estudio, donde la variable dependiente se relaciona significativamente con la variable independiente, en el de Villalba (2020), se comprobó que las variables, Liderazgo directivo y desempeño docente poseen una relación parcial. Ello, puede deberse a diversos factores externos tales como la población, este estudio se llevó cabo solo en una escuela primaria, a diferencia del actual estudio que fueron cinco instituciones del nivel inicial, otro factor podría ser el contexto, uno fue en Tacna y la de estudio se llevó en Lima. Cabe señalar que es probable que en provincia no se tenga definido el concepto de Liderazgo y su importancia en la transformación de una escuela, como lo refiere, el Enfoque Transformacional, (Bass, 1985).

Según los resultados de las dimensiones de la variable liderazgo directivo, tenemos que la gestión institucional se relaciona directa y significativamente con el desempeño docente, teniendo como valor de correlación 0.768 lo que demostró que efectivamente es un aspecto importante que se den las condiciones para la mejora de los aprendizajes, en ello podemos destacar que mucho de los estudios evalúan la labor del director, por ello lo trascendente de esta dimensión es el trabajo

con el potencial humano que hará que las actividades se planifiquen y se lleven a cabo, (Acevedo et al., 2017).

Asimismo, tenemos los resultados de la dimensión gestión administrativa, la cual nos demuestra que cuenta con un nivel positiva y fuerte de 0.798 siendo  $p < 0.01$ , demostrando ser altamente significativa y concluyendo que la gestión administrativa se relaciona con el desempeño docente, sabiendo que es trascendente que el director maneje adecuadamente las fases administrativas, (Mendoza, 2018).

Además, el resultado obtenido en la dimensión gestión pedagógica, también arrojó un coeficiente de correlación de 0.793, nivel que demuestra que la relación entre la dimensión gestión pedagógica y el desempeño docente es muy significativa. Se precisa, según Ari (2019) dicha dimensión tiene que ver la forma como el director maneja todo el proceso pedagógico, el saber orientar al personal docente para que estos a su vez desarrollen de manera óptima su práctica pedagógica y puedan ejecutar una adecuada evaluación y retroalimentación los estudiantes.

Finalmente, se tienen los resultados de la dimensión estilos de liderazgo determinándose que existe una relación positiva y fuerte, cuyo nivel de correlación es de 0,796 donde  $p < 0.01$ , demostrando ser altamente significativa y concluyendo que existe relación entre dicha dimensión con el desempeño docente. Existe la posibilidad que en base a la teoría se señale que este resultado sea consecuencia de que en la institución educativa se desarrolló un acertado liderazgo, definida (Maxwell, 2007, como se cita en Añazco et al., 2018) como aquella persona que desarrolla habilidades para liderar, pensar, actuar y asumir, para luego dirigirlas hacia otras personas, que a su vez desarrollaran con responsabilidad y motivación su trabajo día a día.

## VI. CONCLUSIONES

Se presentan las siguientes conclusiones, luego de dar a conocer los resultados obtenidos de la presente investigación:

1. Se encontró que existe una relación positiva muy fuerte según Hernández et ál (2014) con un valor de correlación de 0.905, siendo altamente significativo ( $p < 0.01$ ), por lo que se puede determinar que el liderazgo directivo está relacionado con el desempeño docente, siendo una correlación directa y muy significativa entre ellas. Asimismo, se dio a conocer que el liderazgo directivo explica la variación del desempeño docente en un 98.8%, con el cual se determina que el buen desempeño docente es influenciado por el buen liderazgo directivo.

2. Se determinó que la Gestión institucional que ejerce el director guarda relación con el Desempeño docente, existiendo una correlación de 0.768, lo que indica que es directa, positiva y fuerte, siendo altamente significativa ( $p < 0.01$ ). Indicándose que el 96.1% del desempeño docente está determinado por la gestión institucional del director, existiendo condiciones favorables para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

3. Se dio a conocer que, la Gestión administrativa que desarrolla el director presenta relación con el Desempeño docente, siendo una correlación significativa de 0.798 ( $p < 0.01$ ), lo que indica ser directa, positiva y fuerte según Hernández et al (2014). Cabe señalar, que la gestión administrativa explica la variación del desempeño docente en un 96.8%. Concluyendo, el director gestiona administrativamente de manera favorable lo que influye en el buen desempeño de los docentes.

4. La dimensión Gestión pedagógica del director guarda relación con el desempeño docente, obteniéndose una correlación positiva, directa y alta de 0.793 ( $p < 0.01$ ), lo que señala ser altamente significativa. También, se indica que la gestión pedagógica explica la variación del desempeño docente en un 95.8%. Se

argumenta que la dimensión Gestión pedagógica que brinda y orienta el director facilita los procesos pedagógicos en el desempeño de los docentes.

5. Finalmente, la dimensión Estilos de liderazgo del director guardan relación con la variable Desempeño docente, siendo esta positiva, directa y alta, presentando un coeficiente correlacional de 0.796 ( $p < 0.01$ ) indicando ser altamente significativa. Asimismo, en el modelo que es explicado, con un coeficiente de determinación de 0.804, este da a conocer que el estilo de liderazgo directivo explica la variación del desempeño docente en un 80.4%. Concluyendo, los Estilos de liderazgo que desarrolla y práctica el director promueven el buen desempeño de los docentes.

## VII. RECOMENDACIONES

1. Al Ministerio de Educación, continuar con el proceso de fortalecimiento de manera permanente a los directores de las escuelas públicas para que sigan fortaleciendo sus competencias y capacidades profesionales, así como sus habilidades inter e intra personales para llegar a una excelencia en la gestión, fortaleciendo su rol de líderes educativos.
2. Asimismo, al director de la Ugel 03, por intermedio de sus aliados estratégicos promover capacitaciones a los directores de las distintas instituciones educativas de la localidad sobre estilos de liderazgo para continuar promoviendo la importancia que tiene este aspecto para el buen funcionamiento y marcha de las instituciones educativas.
3. Del mismo modo, a los especialistas pertenecientes a la Unidad de Gestión Educativa 03, continuar acompañando a los directivos de las distintas instituciones y niveles para garantizar el fortalecimiento tanto en la parte de gestión, administrativa, pedagógica y de convivencia institucional, para enriquecer y empoderar cada vez más a los directivos de la jurisdicción y puedan contar con estrategias para continuar fortaleciendo las organizaciones educativas y a toda la comunidad educativa.
4. Además, a los directores de las instituciones educativas, continuar el proceso de formación en el cargo, no solo aspectos de gestión o administrativos, también aquellos que involucren el desarrollo de un buen clima institucional, desarrollo de valores y buena gestión de emociones, base para que una escuela logre metas y objetivos institucionales.
5. Para finalizar, a los docentes afianzar su desempeño, actualizándose día a día en la profesión de ser docente por vocación, asumiendo en estos tiempos una actitud positiva de emprendimiento, de retos pedagógicos, tecnológicos y de innovación, participando en los diferentes concursos a nivel regional, nacional o local, que contribuyan a un permanente desarrollo de su profesión e identidad.

## REFERENCIAS

- Acevedo, C., Valenti, G. y Aguiñaga, E. (2017) Gestión Institucional, involucramiento docente y de padres de familia en las escuelas públicas de México. *Calidad de la Educación* (46) DOI <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-45652017000100053>
- Aguirre, G., Serrano, B., y Sotomayor, G. (2017). El liderazgo de los gerentes de las Pymes de Machala. *Universidad y Sociedad* 9 (1) 187-195. <http://rus.ucf.edu.cu/>
- Añazco, K., Valdivieso, R., Sánchez, O. y Guerrero, M. (2018) Estilos de liderazgo y su efecto en la satisfacción laboral. *INNOVA Research Journal* 3(10), 142-148. DOI: <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n10.2018.908>
- Arana, I. y Coronado, J. (2017) *Liderazgo directivo y Desempeño docente en una Institución Educativa Parroquial del Distrito de San Isidro* [Tesis de Maestría – Universidad Marcelino Champagnat] Repositorio Institucional <https://n9.cl/y0p61>
- Ari, R. (2019) *La gestión pedagógica y su relación con la calidad del servicio educativo en el Colegio Nacional “Ramón Castilla”, UGEL 04, Comas-Lima Norte, 2016* [Tesis de Maestría – Universidad Nacional Mayor de San Marcos] Repositorio Institucional <https://n9.cl/emn3p5>
- Avolio, B., & Bass, B. (2002) *Multifactor Leadership Questionnaire Psychometric properties of the German translation by Jens Rowold*. Mind Garden, Inc. <https://www.mindgarden.com/documents/MLQGermanPsychometric.pdf>
- Bans, A., Tiimub, B. (2021). The Effect of Leadership Styles on the Dynamics of a Group. *Academia Letters*. <https://doi.org/10.20935/AL2061>.
- Bass, B. (1985) *Leadership and Performance*. N.Y. Free Press. <https://doi.org/10.1002/hrm.3930250310>

- Bass, B. (1990) From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics* 18(3), 19-31  
[https://doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- Casimir, A., Nkechinyere, O., Collins, C. & Okpara, M. (2013) Philosophical Expositions of Leadership and Human Values in Catholic Social Teachings: Resolving Nigeria's Leadership Deficit and Underdevelopment. *Scientific Research*.  
[https://www.scirp.org/\(S\(i43dyn45teexjx455qlt3d2q\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=895083](https://www.scirp.org/(S(i43dyn45teexjx455qlt3d2q))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=895083)
- Chávez, M. (2017) *Relación entre el liderazgo directivo con el desempeño docente en las instituciones educativas Nuestra Señora de la Merced y Juan XXIII del nivel secundario-Cajamarca, 2012*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Cajamarca, Perú] Repositorio Institucional <https://n9.cl/ktyh1>
- Chiavenato, I. (2006) *Introducción General de la Teoría de la Administración*. Séptima edición. Mc Graw Hil. <https://n9.cl/nrf1m>
- Chiroque, S. (2006). *Evaluación de desempeños docentes*.  
<http://www.educared.edu.pe/directivos/articulo/823/evaluacion-dedesempenos-docentes/>
- Contreras, D. y Jiménez, L. (2016) *Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención*. [Tesis de Maestría, Universidad del Rosario, Bogotá] Repositorio Institucional <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/11983/52982530-2016.pdf?sequence=9>
- De Castro, L., Dhillon, G., Cardao, T. (2017) Empirical study on transformational leadership, deviant behaviour, job performance, and gender: evidence from a study in Bangladesh. *THE EUROPEAN JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES* 22(2) 77-97  
[https://ejms.iseg.ulisboa.pt/files/3\\_EJMSVol22Issue22017\\_Empiricalstudyontansformational\\_leadership\\_final.pdf](https://ejms.iseg.ulisboa.pt/files/3_EJMSVol22Issue22017_Empiricalstudyontansformational_leadership_final.pdf)

- Dzul, M. (2010) *Aplicación básica de los métodos científicos. Diseño No experimental*. Sistema de Universidad Virtual. <https://n9.cl/aivm>
- Espinoza, R. (2018) *Liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas públicas del Distrito de Vinchos. Ayacucho – 2017*. [ Tesis de Maestría Universidad César Vallejo, Perú] Repositorio institucional <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19666>
- Estrada, E. y Mamani, H. (2020) Compromiso organizacional y desempeño docente en las Instituciones de Educación Básica. *Revista Innova Educación* 2(1) DOI: <https://doi.org/10.35622/j.rie.2020.01.008>
- Fernández, C. y Quintero, N. (2017) Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista Venezolana de Gerencia*. 22(77) 56-74 <https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457005.pdf>
- Gálvez, E. y Milla, R. (2018) Evaluación del desempeño docente: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en el Marco de Buen Desempeño Docente. *Propósitos y Representaciones* 6(2) <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2018.v6n2.236>
- García, M. (2015) Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. *Entramado* II(I) 60-79 <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v11n1/v11n1a05.pdf>
- Hernández, R; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Ed. Mc. Graw Hill. <https://n9.cl/7jrv4>
- Leal, F.; Albornoz, M. y Rojas, M. (2016) Liderazgo directivo y condiciones para la innovación en escuelas chilenas: el que nada hace, nada teme. *Estudios Pedagógicos* 42(2) 193-205 <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052016000200011>
- López, P. y Gallegos, V. (2014) Prácticas de liderazgo y el rol mediador de la eficacia colectiva en la satisfacción laboral de los docentes. *Estudios*

<https://scielo.conicyt.cl/pdf/estped/v40n1/art10.pdf>

Madrigal, B., Luna, R. y Vargas, J. (2017) Liderazgo Multicultural: Estudio Comparativo India-México *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*. XXV(2) 123-137  
<https://doi.org/10.18359/rfce.2147>

Martínez, G., Guevara, A., Valles, M. y Ornelas, M. (2016) El Desempeño Docente y la Calidad Educativa. *Ra. Ximhai* 12(6) 123-134  
<https://www.redalyc.org/pdf/461/46148194007.pdf>

Martinic, S. (2015) El tiempo y el aprendizaje escolar, la experiencia de la extensión de la jornada escolar en Chile. *Revista Brasileira de Educacao*, 20(61) 469-499  
<http://dx.doi.org/10.1590/S1413-24782015206110>

Martuccelli, D. (2019) Alain Touraine y la Historia. *Lua Nova: Revista de Cultura e Política*. 106 36-64.  
<https://www.redalyc.org/journal/673/67360464003/html/>

Maxwell, J. (2007). *Desarrolle el Líder que está en usted*. Nashville, Tennessee: Caribe. <https://www.webdelclub.com/whuracan/docu/des000019.pdf>

Maya, E., Aldana, J., e Isea, J. (2019) Liderazgo Directivo y Educación de Calidad. *CIENCIAMATRIA*, 5(9), 114 – 129  
<https://doi.org/10.35381/cm.v5i9.102>

Mendoza, A. (2018) *Gestión administrativa y su incidencia en la innovación de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta – Ecuador* [ Tesis de Doctorado-Universidad Nacional Mayor de San Marcos] Repositorio Institucional <https://n9.cl/v055c>

Mestanza, S. (2017) *Liderazgo Pedagógico del Director y Desempeño Profesional Docente en la I.E. “San Antonio de Jicamarca”, del Distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana*. [Tesis de Maestría, Universidad Inca Garcilaso de la Vega] Repositorio Institucional <https://n9.cl/3fiwd>

- Ministerio de Educación (2014) *Marco del Buen desempeño directivo. Directivos construyendo escuelas.*  
[http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)
- Ministerio de Educación (2012) *Marco del Buen desempeño docente.*  
<http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>
- Morales, S. (2019) *Gestión directiva y desempeño docente en la Unidad Educativa “Lautaro Aspiazu Sedeño” Palenque, Ecuador, 2018.* [Tesis de Maestría – Universidad Cesar Vallejo] Repositorio Institucional  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/38491>
- Moreno, E. (2018) *Metodología de la Investigación. Pautas para hacer tesis.*  
<https://n9.cl/bkkiq>
- Ogutu, M., Sikalieh, D. and Kavoo, T. (2017) The Influence of Intellectual Stimulation Leadership Behaviour on Employee Performance in SMEs in Kenya. *International Journal of Business and Social Science.* 8(3)  
[https://www.ijbssnet.com/journals/Vol\\_8\\_No\\_3\\_March\\_2017/9.pdf](https://www.ijbssnet.com/journals/Vol_8_No_3_March_2017/9.pdf)
- Orellana Hernández, K.L. (2019) El liderazgo del director y el desempeño docente autopercebido en un grupo de colegios privados salvadoreños. *RIEE Revista Internacional De Estudios En Educación,* 19(1), 47-63.  
<https://riee.um.edu.mx/index.php/RIEE/article/view/206>
- Perdomo, Y., y Prieto, R. (2009). El Liderazgo como herramienta de competitividad para la gerencia del servicio. *Revista de Estudios Temáticos.* 6(2) 20-35. <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/469/1154>
- Poturak, M., Mekic, E., Hadziahmetovic, N., y Budur, T. (2020) Effectiveness of Transformational Leadership among Different Cultures. *International*

- Prada, C. (2015), *El estilo de liderazgo del director y el desempeño docente y la calidad educativa, en las instituciones educativas públicas de la capital de la Provincia de cantu de la UGEL N° 12, Región Lima* [Tesis doctoral - Universidad Enrique Guzmán y Valle –La Cantuta] Repositorio Institucional <https://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/258>
- Robbins, S., y Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación S.A. <https://n9.cl/1oow9>
- Rovira, I. (2020) Liderazgo transformacional y su influencia en el desempeño docente. [Tesis de Maestría, Universidad de Guayaquil] Repositorio Institucional <https://n9.cl/vk4la>
- Robles, V., Contreras, F., Barbosa, D., y Juárez, F. (2013) Liderazgo en directivos colombiano vs. mexicanos: Un estudio comparativo. *Investigación & Desarrollo* 21 (2) 395-418. <http://www.redalyc.org/pdf/268/26828939004.pdf>
- Roy, I., Rivas, R., Pérez, M. y Palacios, L. (2019) Correlación: no toda correlación implica causalidad. *Revista alergia México*. 66(3) <https://doi.org/10.29262/ram.v66i3.651>
- Sardon, D. (2017) Liderazgo transformacional y la gestión Escolar en las Instituciones educativas primarias. *Revista de Investigaciones Altoandinas* 19(3) 295-304 [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2313-29572017000300007&script=sci\\_abstract](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2313-29572017000300007&script=sci_abstract)
- Saleem, H. (2015) The Impact of Leadership Styles on Job Satisfaction and Mediating Role of Perceived Organizational Politics. *ELSEVIER* 172(27) 563-569. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.403>
- Sánchez, H., Reyes, C. y Mejía, K. (2018) *Manual de términos de investigación científica, tecnológica y humanística*. Business Support Aneth S.R.L.

<https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>

Sánchez, J. y Barraza, L. (2015) Percepciones sobre liderazgo. *Ra Ximhai*. 11(4) 161-170 <https://www.redalyc.org/pdf/461/46142596010.pdf>

Sánchez, P., Asmat, J., y Miranda, M. (2020) Influencia del liderazgo directivo en el desempeño docente, Virú 2020. SENDAS. 1 (4) 38-64. DOI: <https://doi.org/10.47192/rcs.v1i4.49>

Saravia, G. (2018). El desempeño docente y la calidad académica de la promoción 2011 -2015 de la carrera de periodismo en la Universidad Jaime Bauzate y Meza, durante el año 2015 [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle] Repositorio Institucional <https://n9.cl/o37ws>

Serrano-Orellana, B. y Portalanza, Ch. (2014) Influencia del Liderazgo sobre el clima institucional. *ELSEVIER* 5(11) 117-125 <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=609965019014>

Sierra, G. (2016) Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista EAN*. 81 111-128. DOI: <http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>

Unesco (2021) *Docentes*. Consultado el 9 de diciembre. <https://es.unesco.org/themes/docentes>

Vaillant, D. (2015) Liderazgo educativo en América Latina. *GestiónArte* 1(2) <https://n9.cl/bymo9>

Valsania, S., Moriano, J. y Molero, F. (2016) Authentic leadership and employee knowledge sharing behavior: Mediation of the innovation climate and workgroup identification. *Leadership & Organization Development Journal* 37(4) 487-506 <https://doi.org/10.1108/LODJ-08-2014-0149>

Velezmore, J. (2019) *Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa. "Andrés Avelino Cáceres" del distrito de Parcoy, Pataz, 2017.*

[Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Trujillo-Perú] Repositorio Institucional <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/12964>

Villalba, K. (2020) *Liderazgo directivo y Desempeño docente en instituciones educativas nivel primaria Distrito de la Yarada-Los Palos Año 2019*. [ Tesis de Maestría, Universidad Privada de Tacna, Perú] Repositorio institucional <https://n9.cl/qmg2p>

Villasís, M. y Miranda, M. (2016) El protocolo de investigación IV: las variables de estudio. *Revista Alergia México*. 63(3) 303-310  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=486755025003>

# ANEXOS

## Anexo 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA							
TÍTULO: Liderazgo Directivo y su relación con el Desempeño Docente de las Instituciones educativas nivel inicial, Red05 – Ugel03 – Lima, 2021							
AUTOR: María Teresa Arroyo Herrera							
Problema general:	Objetivo general:	Hipótesis general	VARIABLES				
			Variable 1: LIDERAZGO DIRECTIVO				
Problemas específicos:	Objetivos específicos:	Hipótesis específicas:	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
			¿Cómo se relaciona el liderazgo directivo con el desempeño docente de las instituciones educativas nivel inicial, Red 05 Ugel03 Lima - 2021?	Determinar la relación entre el liderazgo directivo con el desempeño docente de las instituciones educativas nivel inicial, Red 05 Ugel03 Lima – 2021.	El liderazgo directivo se relaciona con el desempeño docente de las instituciones educativas nivel inicial, Red 05 Ugel03 Lima – 2021	-Gestión Institucional	Diseña los instrumentos de gestión escolar. -Genera un clima escolar. -Manejo de estrategias de solución de conflictos
a) ¿Cómo se relaciona la gestión institucional del director con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05 Ugel03 Lima - 2021?	a) Determinar la relación entre la gestión institucional del director con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05 Ugel03 Lima - 2021	a) La gestión institucional del director se relaciona con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05 Ugel03 Lima-2021	-Gestión Administrativa	-Manejo eficaz de la infraestructura y recursos financieros. -Control óptimo del tiempo. -Conduce la autoevaluación	8		
b) ¿Cómo se relaciona la gestión administrativa del director con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05 Ugel03 Lima - 2021?	b) Determinar la relación entre la gestión administrativa del director con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05 Ugel03 Lima-2021	b) La gestión administrativa del director se relaciona con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05, Ugel03, Lima-2021	-Gestión Pedagógica	Gestiona la formación continua de los profesores. -Genera espacios para el trabajo colaborativo. -Orienta el uso de estrategias metodológicas para la	7		
c) ¿Cómo se relaciona la gestión pedagógica del director con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05 Ugel03 Lima - 2021?	c) Determinar la relación entre la gestión pedagógica del director con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05, Ugel03, Lima-2021	c) La gestión pedagógica del director se relaciona con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05, Ugel03, Lima-2021					
d) ¿Cómo se relaciona el estilo de liderazgo del director con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05 Ugel03 Lima – 2021?	d) Determinar la relación entre el estilo de liderazgo del director con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05, Ugel03, Lima – 2021.	d) El estilo de liderazgo del director se relaciona con el desempeño docente de las I.E. nivel inicial, Red 05, Ugel03, Lima-2021					

			-Estilos de liderazgo	evaluación de los aprendizajes.  -Muestra un estilo Autoritario y Situacional	4		
			Variable 2: DESEMPEÑO DOCENTE				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
			-Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	-Conoce a sus estudiantes y sus contextos. -Dominio de la especialidad que enseña. -Manejo adecuado de los métodos pedagógicos	7	ORDINAL 1 = Inicio 2 = Proceso 3=Logro	1= inicio 1 al 25  2=proceso 26-50  3=logro satisfactorio 51-75
			-Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.	Crea un clima propicio para el aprendizaje. -Organiza el aula. -Resuelve conflictos y reflexiona.			

				<ul style="list-style-type: none"> <li>-Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles.</li> <li>-Utiliza métodos y técnicas de evaluación</li> </ul>	10		
			<ul style="list-style-type: none"> <li>-Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>._Interactúa con sus pares.</li> <li>-Fomenta el trabajo colaborativo.</li> <li>-Integra críticamente los saberes culturales .</li> </ul>	3		
			<ul style="list-style-type: none"> <li>-Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>._Reflexiona sobre su práctica pedagógica.</li> <li>-Participa en experiencias de desarrollo profesional.</li> <li>-Evalúa los aprendizajes</li> </ul>	5		

## Anexo 2

### Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición
<b>Liderazgo directivo</b>	Es la acción de marcar influencia sobre otros, demostrando a través de su conducta, actitudes y habilidades para dirigir, motivar, orientar, mejorando el quehacer de las personas para alcanzar las metas propuestas y objetivos planteados, promoviendo el desarrollo de todos los agentes educativos. (Madrigal, 2011)	Se utilizará el cuestionario para el proceso de la recolección de datos. Estará conformada por 4 dimensiones que en su conjunto contendrá 25 items los que serán respondidos por las docentes de las distintas instituciones por un lapso de tiempo de aproximado de 20 minutos. La encuesta se presentara por formulario google form a través de sus correos electrónicos.	Gestión Institucional	-Diseña los instrumentos de gestión escolar. -Genera un clima escolar. -Manejo de estrategias de solución de conflictos	6	<b>ORDINAL</b> 1 = Nunca 2= Casi nunca 3 = A veces 4 = Con frecuencia 5 = Siempre
			Gestión Administrativa	-Manejo eficaz de la infraestructura y recursos financieros. -Control optimo del tiempo. -Conduce la autoevaluación	8	
			Gestión Pedagógica	-Gestiona la formación continua de los profesores. -Genera espacios para el trabajo colaborativo. -Orienta el uso de estrategias metodológicas para la evaluación de los aprendizajes.	7	
			Estilos	-Muestra un estilo Autoritario y Situacional	4	

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medicion
<b>Desempeño docente</b>	Es el conjunto de acciones definidas y específicas que denotan el cumplimiento de sus funciones, que van asociados al propio docente, al estudiante y al entorno educativo. Estas acciones que cumple el docente son referidas al planificar, implementar y evaluar su práctica docente. (Salvador y Sánchez 2018)	Se utilizará el cuestionario para el proceso de la recolección de datos. Estará conformada por 4 dimensiones que en su conjunto contendrá 25 items los que serán respondidos por las docentes de las distintas instituciones por un lapso de tiempo de aproximado de 15 minutos. La encuesta se presentara por formulario google form a través de sus correos electrónicos	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	-Conoce a sus estudiantes y sus contextos. -Dominio de la especialidad que enseña. -Manejo adecuado de los métodos pedagógicos. -Elabora la planificación curricular. -Diseña Experiencias de Aprendizaje.	7	<b>ORDINAL</b> 1 = Inicio 2 = Proceso 3= Logro
			Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	-Crea un clima propicio para el aprendizaje. -Organiza el aula. -Resuelve conflictos y reflexiona. -Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles. -Utiliza métodos y técnicas de evaluación.	10	
			Gestión de la escuela articulada a la comunidad	-Interactúa con sus pares. -Fomenta el trabajo colaborativo. -Integra críticamente los saberes culturales.	3	
			Desarrollo de la profesionalidad e identidad	-Reflexiona sobre su práctica pedagógica. -Participa en experiencias de desarrollo profesional. -Evalúa los aprendizajes	5	

### Anexo 3

#### Análisis descriptivo: condición laboral docente

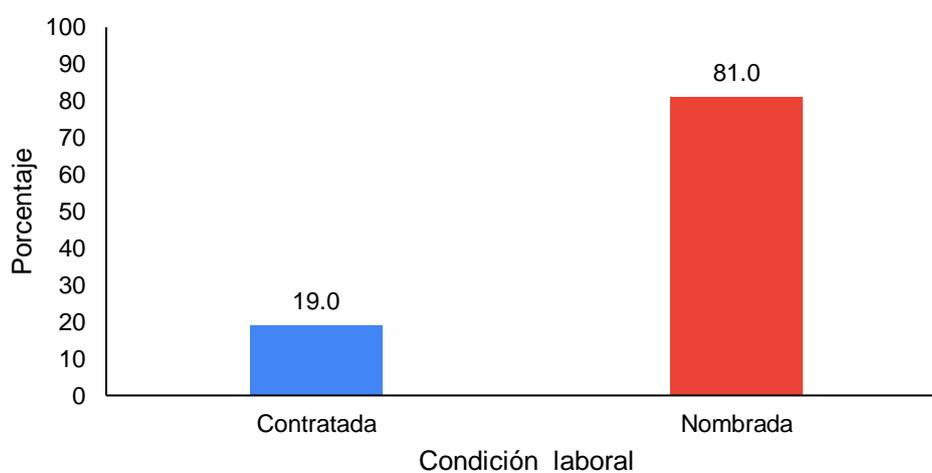
**Tabla 6**

*Condición laboral de las docentes de las instituciones educativas*

<b>Condicion laboral:</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Contratada	9	19.0
Nombrada	38	81.0
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100.0</b>

**Figura 1**

*Condición laboral de las docentes de las instituciones educativas*



## Anexo 4

### Autorización del uso de instrumentos por las autoras.

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

ASUNTO: Respuesta a solicitud de permiso para uso de instrumento de autoría compartida.

Docente:  
María teresa Arroyo Herrera  
Estudiante de Maestría en Administración de la Educación en la UCV  
Presente. -

Me es grato dirigirme a usted para saludarla y a la vez expresarle mi respuesta con respecto a su solicitud.

Es gratificante saber que los instrumentos construidos juntamente con la Mg. Verónica Dalila Castillo Vásquez, en este caso **Ficha técnica sobre liderazgo directivo**, sirva como insumo para el desarrollo de su investigación y que al igual que a usted, el instrumento esté siendo de ayuda para otros profesionales que lo requieran; por tanto, yo María Carmela Rodríguez Zamora autorizo a usted María Teresa Arroyo Herrera, utilizar académicamente los instrumentos sobre **Liderazgo directivo y Desempeño docente**.

Sin otro particular, quedo de usted.

Callao, 15 de octubre del 2021



Rodríguez Zamora María Carmela  
DNI 25721064

ASUNTO: Respuesta a solicitud de permiso para uso de instrumento de autoría compartida.

Docente:

**María Teresa Arroyo Herrera**

**Estudiante de Maestría en Administración de la UCV**

Presente. -

Me es grato dirigirme a usted para saludarla y a la vez expresarle mi sentir respecto a su solicitud.

Es para mí un honor el que haya seleccionado dicho instrumento para realizar su investigación por lo que le otorgo el permiso solicitado para su uso; esperando que sea de ayuda y soporte para su propósito de investigación y que al igual que usted, el instrumento esté siendo de ayuda para otros profesionales que lo requieran.

Sin otro particular, quedo de usted.

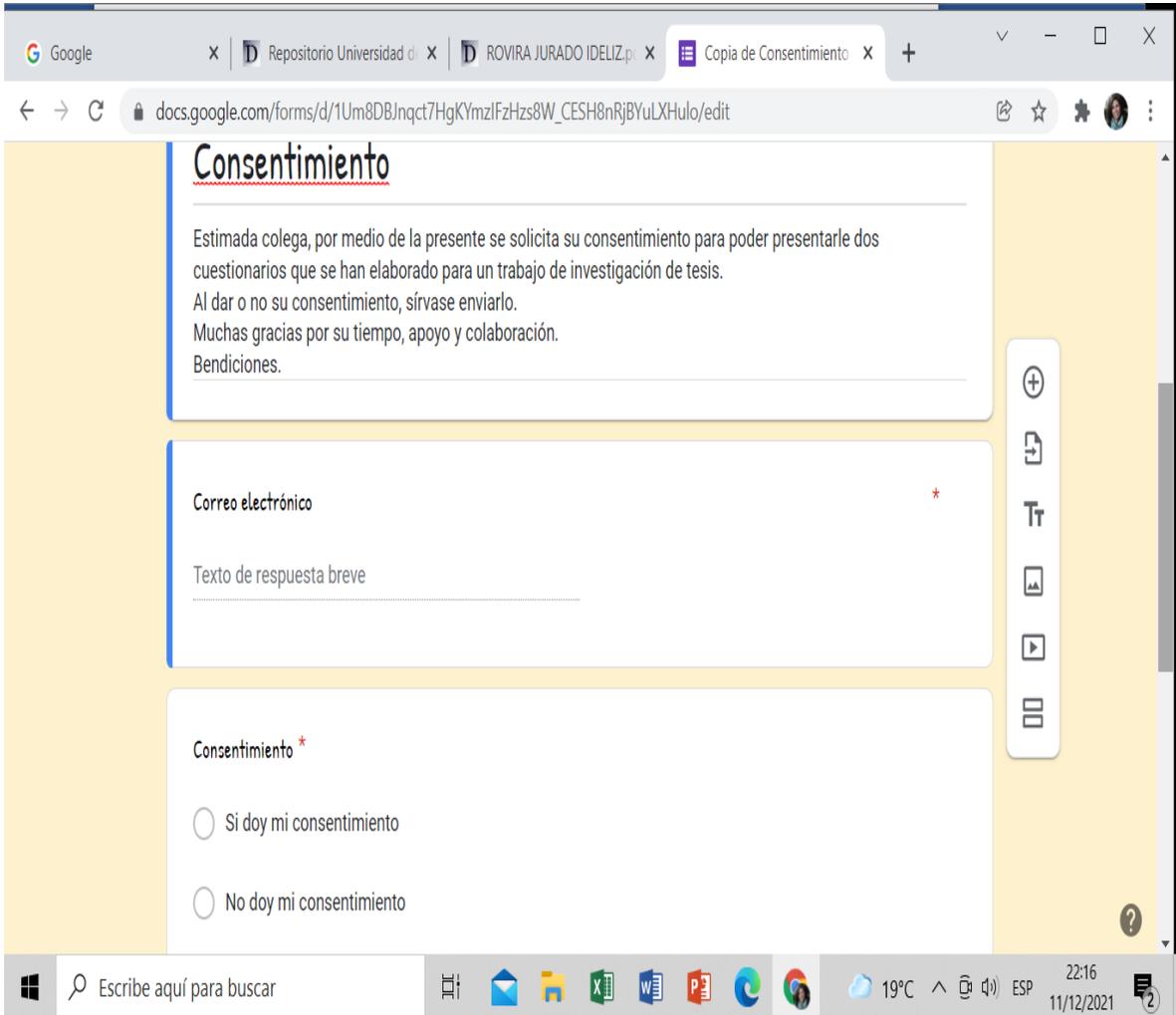
Callao, 15 de octubre del 2021



Mg. Veronica Castillo Vasquez  
DNI 06777039

## Anexo 5

### Consentimiento informado



The image shows a Google Forms interface for a consent form. The browser's address bar shows the URL: docs.google.com/forms/d/1Um8DBJnqct7HgKYmzIFzHzs8W\_CESH8nRjBYuLXHulo/edit. The form has a yellow background and is titled "Consentimiento".

**Consentimiento**

Estimada colega, por medio de la presente se solicita su consentimiento para poder presentarle dos cuestionarios que se han elaborado para un trabajo de investigación de tesis.  
Al dar o no su consentimiento, sírvase enviarlo.  
Muchas gracias por su tiempo, apoyo y colaboración.  
Bendiciones.

**Correo electrónico \***

Texto de respuesta breve

**Consentimiento \***

Si doy mi consentimiento

No doy mi consentimiento

The form includes a vertical toolbar on the right with icons for adding, deleting, duplicating, and other editing functions. The Windows taskbar at the bottom shows the search bar, task view, and system tray with the date 11/12/2021 and time 22:16.

## Anexo 6

### Cuestionarios:

#### Liderazgo Directivo

Autores: Mg. Castillo Vásquez, Verónica y Mg. Rodríguez Zamora, María Carmela

Año: 2010

Adaptado el 2018 por: Mg. Vega Cárdenas, Maximiliana

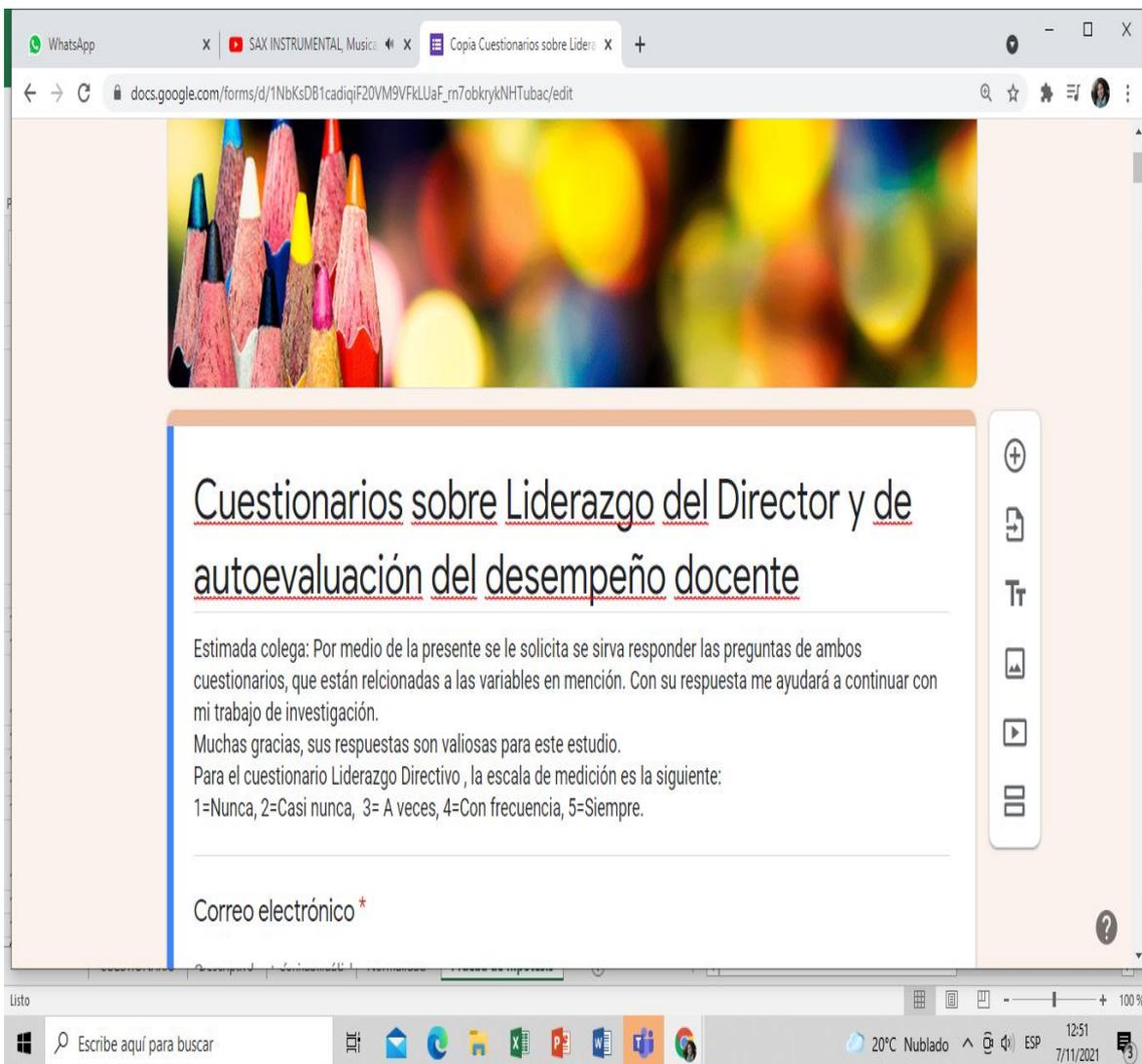
#### Cuestionario: Desempeño Docente

Autor: Ministerio de Educación

Año: 2014

Adaptado el 2018 por: Mg. Vega Cárdenas, Maximiliana

URL: <https://forms.gle/KMykn7PCTwGgmJJP6>



The image shows a screenshot of a Google Forms survey. The browser's address bar displays the URL: docs.google.com/forms/d/1NbKsDB1cadiqif20VM9VfKLLJaF\_m7obkrykNHTubac/edit. The form's title is "Cuestionarios sobre Liderazgo del Director y de autoevaluación del desempeño docente". The introductory text reads: "Estimada colega: Por medio de la presente se le solicita se sirva responder las preguntas de ambos cuestionarios, que están relacionadas a las variables en mención. Con su respuesta me ayudará a continuar con mi trabajo de investigación. Muchas gracias, sus respuestas son valiosas para este estudio. Para el cuestionario Liderazgo Directivo, la escala de medición es la siguiente: 1=Nunca, 2=Casi nunca, 3= A veces, 4=Con frecuencia, 5=Siempre." Below the text is a field labeled "Correo electrónico \*". The browser's taskbar at the bottom shows the date as 7/11/2021 and the time as 12:51.

Google x | Video x | Posasis x | Posasis x | Posasis x | Posasis x | Nueva x | Copia x

docs.google.com/forms/d/1NbKsDB1cadiqIF20VM9VfKLUaF\_rm7obkrykNHTubac/edit

1.- Gestion Institucional: Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje. \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Siempre				

2.- Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje (PEI, PAT, RI) \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Siempre				

Escribe aquí para buscar | 18°C | ESP | 20:08 | 24/11/2021

Goog x | Video x | Posas: x | Nuev x | Copi: x

docs.google.com/forms/d/1NbKsDB1cadiqIF20VM9VfKLUaF\_rm7obkrykNHTubac/edit

**Cuestionario de Autoevaluación de Desempeño Docente**

Estimada colega: Se le presenta el cuestionario de Desempeño Docente, el cual deberá responder teniendo en cuenta las alternativas de respuestas (este cuestionario es de Autoevaluación), desde ya muchas gracias por su apoyo y colaboración. Para el cuestionario de Autoevaluación del Desempeño docente, la escala de medición es la siguiente:  
1 = Inicio, 2 = En proceso, 3= Logro previsto

1.- Preparación para el aprendizaje de los estudiantes: Demuestra conocimiento y comprensión \* de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.

	1	2	3	
Inicio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Logro previsto

2.- Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña. \*

Escribe aquí para buscar | 18°C | ESP | 20:30 | 24/11/2021

## Anexo 7

### Confiabilidad de variables

**Tabla 7**

*Confiabilidad de la Variable 1: Liderazgo Directivo y sus dimensiones*

Variable/dimensión	$\alpha$ de Cronbach
Liderazgo Directivo	0.984
Gestión Institucional	0.97
Gestión Administrativa	0.971
Gestión Pedagógica	0.939
Estilos de Liderazgo	0.669

**Tabla 8**

*Confiabilidad de la Variable 2: Desempeño Docente y sus dimensiones*

Variable/dimensión	$\alpha$ de Cronbach
Desempeño Docente	0.962
Preparación para el Aprendizaje de los estudiantes	0.86
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	0.916
Gestión de la escuela articulada a la comunidad	0.736
Desarrollo de la profesionalidad e identidad	0.772

## Anexo 8

### Prueba de Normalidad

**Tabla 9**

*Prueba de normalidad de las variables de estudios y sus dimensiones*

Variable/dimensión	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	<i>p</i>
Liderazgo Directivo Total	0.512	47	0.000
Gestión Institucional	0.504	47	0.000
Gestión Administrativa	0.512	47	0.000
Gestión Pedagógica	0.540	47	0.000
Estilos de Liderazgo	0.453	47	0.000
Desempeño Docente Total	0.512	47	0.000

## Anexo 9

### Resultados de la aplicación de los instrumentos

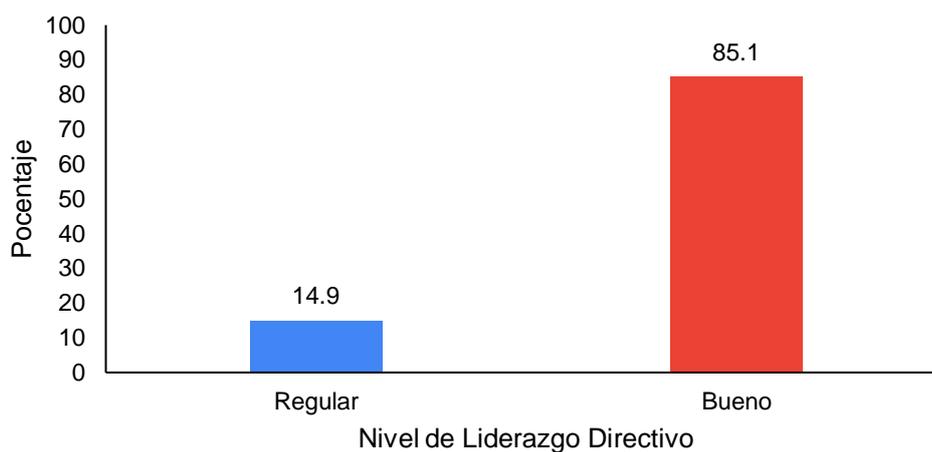
**Tabla 10**

*Frecuencia de Liderazgo directivo*

<b>Nivel de Liderazgo Directivo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Regular	7	14.9
Bueno	40	85.1
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100.0</b>

**Figura 2**

*Nivel de Liderazgo Directivo*



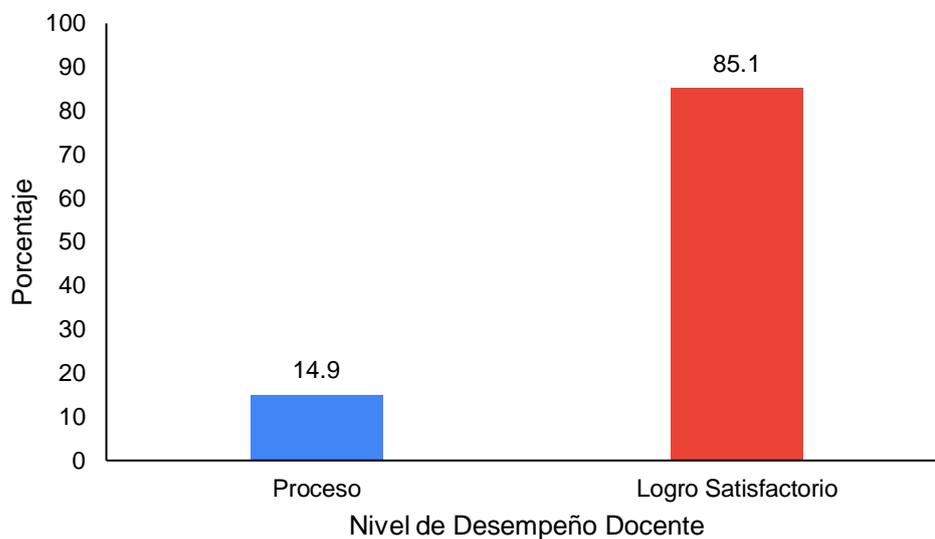
**Tabla 11**

*Frecuencia de Desempeño Docente*

<b>Nivel de Desempeño Docente</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Proceso	7	14.9
Logro Satisfactorio	40	85.1
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100.0</b>

**Figura 3**

*Nivel de Desempeño Docente*



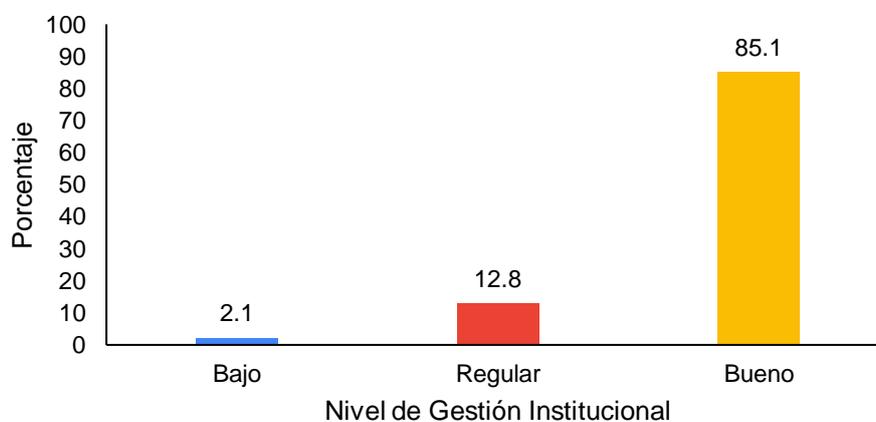
**Tabla 12**

*Frecuencia de la dimensión Gestión Institucional*

Nivel de Gestión Institucional	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	2.1
Regular	6	12.8
Bueno	40	85.1
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100.0</b>

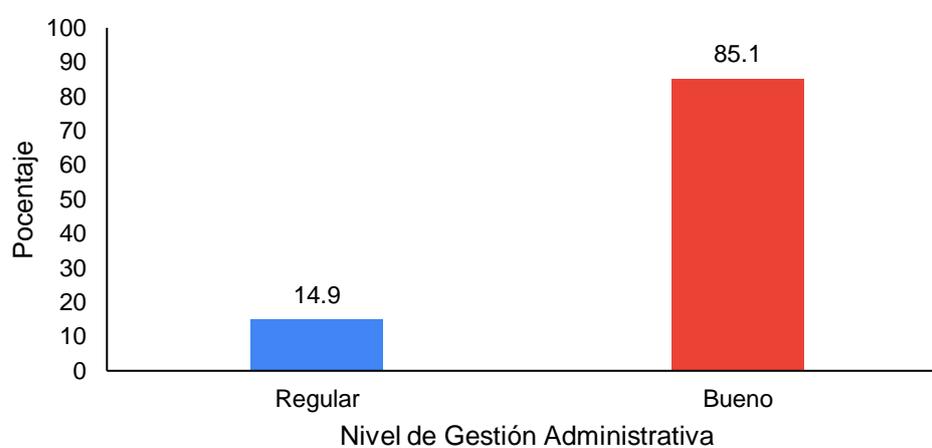
**Figura 4**

*Dimensión Gestión Institucional*



**Tabla 13***Frecuencia de la dimensión Gestión Administrativa*

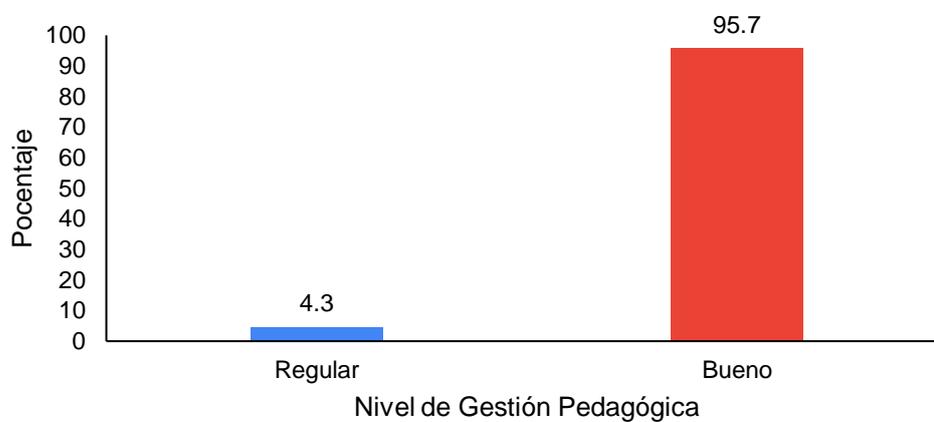
<b>Nivel de Gestión Administrativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Regular	7	14.9
Bueno	40	85.1
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100.0</b>

**Figura 5***Dimensión Gestión Administrativa***Tabla 14***Frecuencia de la dimensión Gestión Pedagógica*

<b>Nivel de Gestión Pedagógica</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Regular	13	4.3
Bueno	34	95.7
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100.0</b>

**Figura 6**

*Dimensión Gestión Pedagógica*



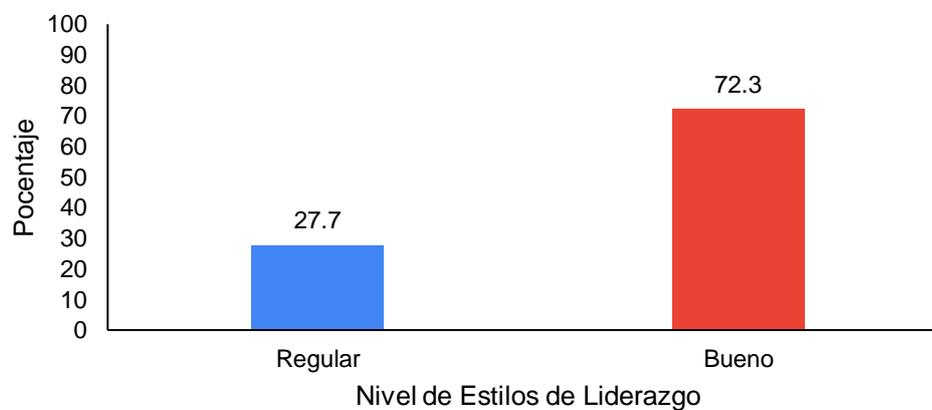
**Tabla 15**

*Frecuencia de la dimensión Estilos de Liderazgo*

Nivel de Estilos de Liderazgo	Frecuencia	Porcentaje
Regular	13	27.7
Bueno	34	72.3
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100.0</b>

**Figura 7**

*Dimensión Estilos de Liderazgo*



## Anexo 10

### Diagramas de dispersión de los objetivos

Figura 8

Diagrama de dispersión simple del objetivo general

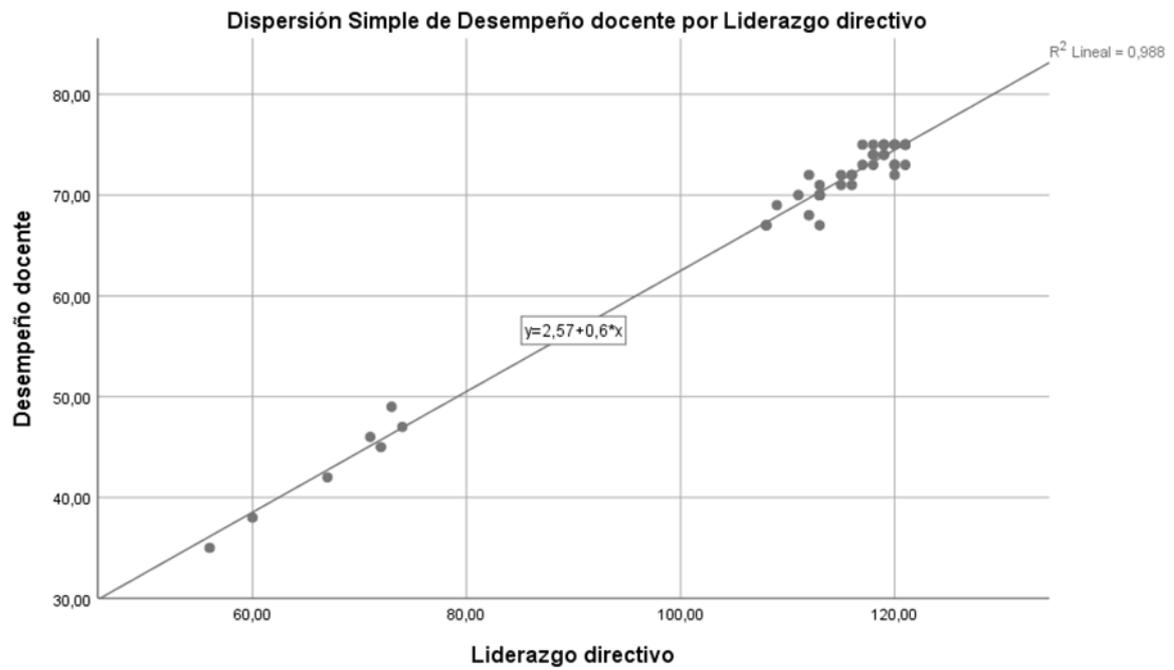
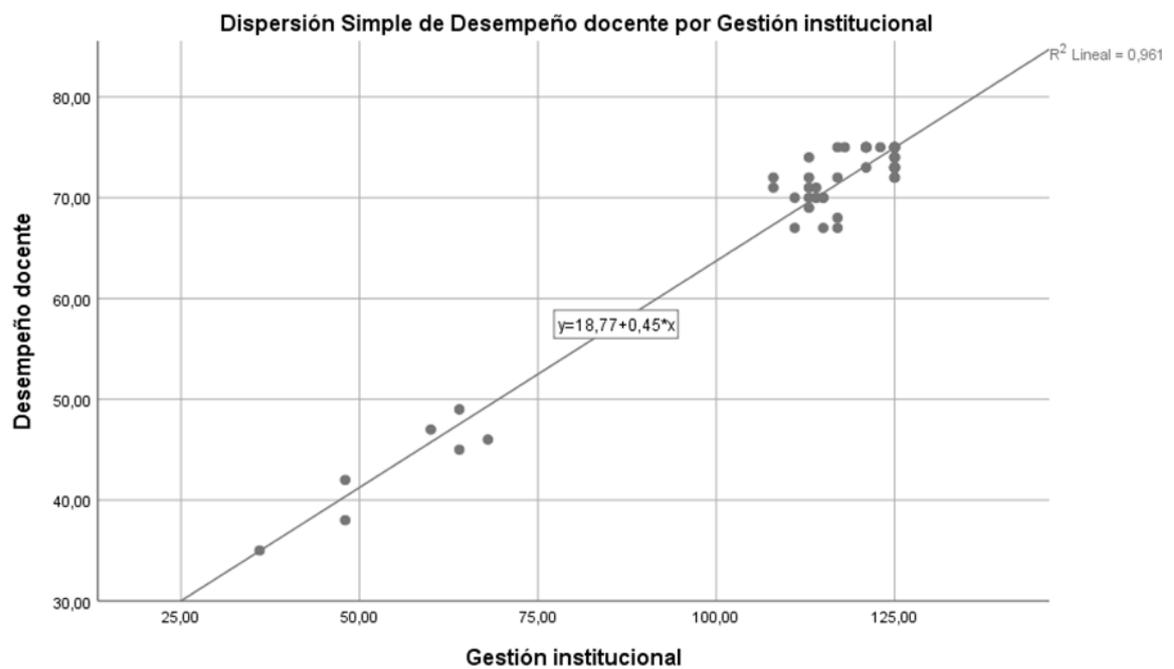


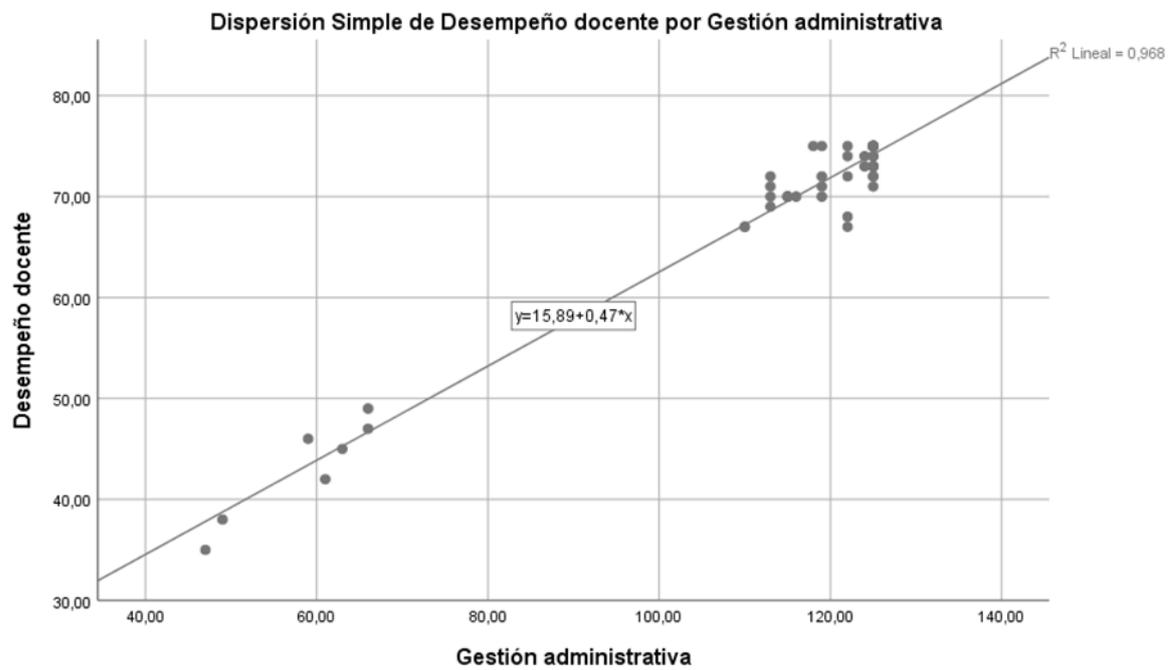
Figura 9

Diagrama de dispersión simple del objetivo específico 1



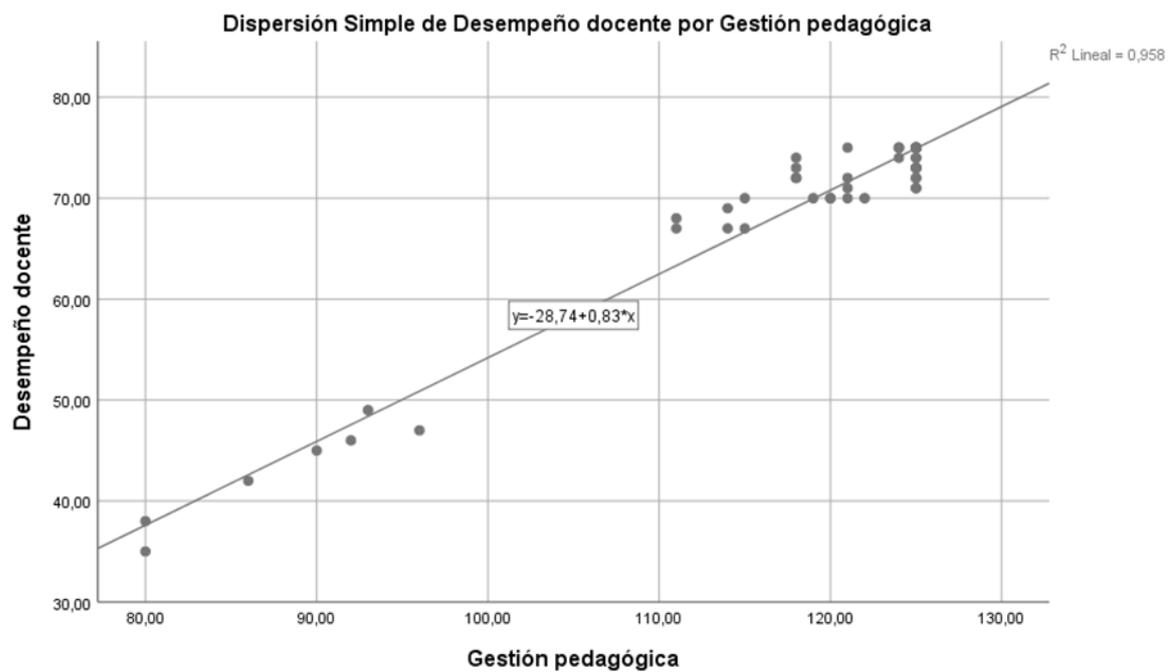
**Figura 10**

*Diagrama de dispersión simple del objetivo específico 2*



**Figura 11**

*Diagrama de dispersión simple del objetivo específico 3*



**Figura 12**

*Diagrama de dispersión simple del objetivo específico 4*

